



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Liikeideasta sivutoimiseen liiketoimintaan

Ulmanen, Ilkka

2015 Leppävaara

Laurea-ammattikorkeakoulu
Leppävaara

Liikeideasta sivutoimiseen liiketoimintaan

Ulmanen
Liiketalous
Opinnäytetyö
Marraskuu, 2015

Ulmanen, Ilkka

Liikeideasta sivutoimiseen liiketoimintaan

Vuosi	2015	Sivumäärä	51
-------	------	-----------	----

Opinnäytetyön tarkoituksena on teorian kautta syventyä aloittelevan yritystoiminnan eri vaiheisiin. Miten edetä aina ideointiprosessista liiketoiminnan aloittamiseen. Opinnäytetyöntekijän henkilökohtainen kiinnostus yrittäjyyttä kohtaan sekä halu syventää teorian tietämystä toimi aihevalinnan motivaattorina.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsitellään liiketoimintasuunnitelman eri osa-alueita, minkälaisia yksityiskohtia tulisi ottaa huomioon, kun liikeidean pohjalta lähdetään suunnittelemaan aloittelevaa liiketoimintaa. Teoriaosuus tukeutuu liikeidean kehittämisestä, liiketoimintasuunnitelman laatimisesta, projektin hallinnasta, markkinoinnista ja liiketoiminnasta kertoviin teoksiin.

Opinnäytetyön tutkimusosuus pureutuu laadullisen tutkimuksen kautta teemahaastattelujen avulla haastateltavien henkilöiden kokemuksiin liikeidean kehittämisestä, yrityksen perustamisesta ja aloittelevan liiketoiminnan kohtaamiin haasteisiin ja onnistumisiin. Tutkimusvaiheen tehtävänä on tuoda käytännön esimerkitapauksien kautta käytännön kokemuksia syventämään opinnäytetyöntekijän teoriapohjaa omaan ideointiprosessiin ja ideoiden mahdolliseen jatkojalostamiseen.

Opinnäytetyöntuloksista voidaan päätellä, että yrityksen perustaminen ja liiketoiminnan harjoittaminen vaatii rohkeutta kohdata epävarmuutta ja sietää oman epämukavuusalueen ulkopuolella toimimista mahdollisimman tehokkaalla tavalla. Kannattava liiketoiminta on jatkuvaa pienien ja suurien ongelmien ratkomista, jossa looginen ajattelutapa ja tulevaisuuden ennakoimiseen pyrkiminen näyttelee merkittävää osaa. Kannattavan liiketoiminnan harjoittaminen vaatii myös ripauksen onnea ja oikea-aikaisuutta, jolla pyritään tuottamaan kuluttajille lisäarvoa, jonka he käyttäytymisellään löytävät ja ovat siitä valmiita maksamaan.

Opinnäytetyö syventää opinnäytetyöntekijän teoriapohjaa ja antaa käytännön tietoa yrityksen perustamisesta. Teemahaastattelut tehtiin anonymisti, haastateltavien nimeä ja mahdollisen yrityksen nimeä ei tuoda työssä esille, tästä sovittiin suullisella sopimuksella yhdessä haastateltavien kanssa.

Asiasanat: liikeidean kehittäminen, liiketoimintasuunnitelma, yrityksen perustaminen

Ulmanen, Ilkka

Designing a Business Idea to Establishing a Part Time Business

Year	2015	Pages	51
------	------	-------	----

The purpose of this thesis was to strengthen the information and theoretical knowledge of the thesis author about establishing a company and the required steps. How to proceed from the beginning of the brainstorming process to the establishment process of the company were covered. The thesis subject was based on the author's personal motivation and interests.

The theoretical section of this thesis contains information about creating a business plan. The matters and details one should pay attention to in the beginning of the developing process of one's business idea are explained. The theoretical section was crafted based on Finnish literature and online sources. The literature studied comprises theory on creating a business plan, developing a business idea, marketing, project management and successful business operations.

The main objective of the research section was to discover and receive concrete knowledge, information and tips from the interviewees' personal experiences of establishing companies and developing ideas. The decisions made in the beginning of the process were explored as well as how the business plan for the business idea was implemented. Scheduling for establishing the company with co-founders was also scrutinized as well challenges faced by the interviewees during the process and how they succeeded in the end. The qualitative research was conducted as personal interviews by using a pattern of open questions. The interviewees cannot be identified from the results.

The results of this thesis highlight that establishing a company on the basis of a business plan is feasible in order to be able practice a business. It needs courage to make the decision and to take the first step towards the unknown and to be able to operate out of one's comfort zone. A successful business requires facing and solving problems continuously. To be successful in business in the beginning requires some luck and right timing is also essential in order to penetrate the market and to be able to respond to customer demand.

Keywords: business plan, developing a business idea, establishing a part time business

Sisällys

1	Liiketoimintasuunnitelma	7
1.1	Osa-alueet	7
1.1.1	Perustiedot	7
1.1.2	Projekti	8
1.1.3	Ryhmä ja tiimi	10
1.1.4	Riskitekijät	11
1.1.5	Markkinat	12
1.1.6	Tuote	13
1.1.7	Visio, strategia ja tavoitteet	14
1.1.8	Laskelmat	15
1.1.9	Rahoituslähteet	23
2	Tutkimusvaihe	24
2.1	Suunnitelma	24
2.2	Toteutus	25
2.3	Tulokset	26
3	Yhteenveto ja johtopäätökset	31
	Lähteet	34
	Kuviot	36
	Taulukot	37
	Liitteet	38

Johdanto

Yrittämisestä on tullut muodikasta Suomessa, osittain pakonsanelemana. Kansallinen ja kansainvälinen talous tarvitsee piristystä kulutukseen ja jatkuvia investointeja, jotta mikro- ja makrotalous pysyisi vakaalla, tasaisella ja asetettuihin tavoitteisiin tähtäävällä kasvun tiellä. Muussa tapauksessa vallitsevaan talouden haastavaan tilanteeseen ei pystytä vastaamaan. Kotimaisia kansallisia ja kansainvälisiä yrityksiä koettelee haasteet niin kannattavuuden, kustannusten kuin viennin suhteen ja yrityksillä on paine siirtää toimintoja ja työpaikkoja kotimaan ulkopuolelle tehokkuuden ja kilpailukyvyn nimissä. Kansallinen mielenkiinto siirtyy uusiin innovaatioihin ja kasvaviin pienyrityksiin, joista toivotaan tulevaisuuden menestystarinoita sekä piristysruisketta kansantalouden kasvuun, kehittymiseen, monipuolistumiseen ja uusien työpaikkojen luomiseen. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2012, 4-5.)

Työn tarkoituksena on tarkastella, kuinka aloittelevat yrittäjät lähtevät viemään ideaansa eteenpäin kohti yrityksen perustamista. Missä vaiheessa liikeidea lähdetään konkreettisesti jalostamaan kohti yrityksen perustamisprosessia. Perustetaanko yritys heti kun liikeidea on keksitty ja toimiva tiimi rakennettu vai minkälaisella aikataululla edetään kohti perustamisprosessia. Toisaalta, jos liikeidea osoittautuu huonoksi, milloin idean kehittäminen lopetetaan ja voimavarat suunnataan toisalle tai uudelleen ideointiprosessiin. Näihin kysymyksiin opinnäytetyössä pyritään saamaan käytännön esimerkkitapauksien kautta vastauksia ja laajentamaan opinnäytetyöntekijän teoreettista pohjaa. Minkälaisia positiivisia ja negatiivisia asioita juuri liiketoiminnan aloittanut yrittäjä tai ideointiprosessia suorittava henkilö ovat kokeneet ja minkälaisia käytännön kokemuksia heillä on tuoda esille.

Työn teoreettisessa osassa käydään läpi prosessia, millä tavoin liikeideasta siirrytään toiminnalliseen vaiheeseen kohti liiketoimintaa ja mitä osa-alueita liiketoimintasuunnitelma tarkalleen ottaen käsittää. Tutkimusvaiheessa haetaan näkökantaa, miten aloittelevat yrittäjät ovat lähteneet rakentamaan ideointiprosessin jälkeen liikeideaansa, minkälaisia haasteita he ovat kohdanneet ja tekisivätkö he jotakin muutoksia nykyisen kokemuksensa perusteella. Tarkoitus on myös selvittää, miten he kokevat tämän hetken tilanteen liikeideaansa suhteen. Opinnäytetyön lopussa esitetään tutkimusvaiheen haastattelutulokset ja vedetään yhteenvedon kautta johtopäätöksiä ideointi-, suunnittelu- ja perustamisprosessin aikataulutuksesta ja haastateltavien kokemuksista. Tällä opinnäytetyöllä ei ole toimeksiantajaa. Aihe on opinnäytetyöntekijälle mielenkiintoinen; halu syventää ja saada käytännöntietämystä, -havaintoja ja vinkkejä toimi motivaattorina ja riittävänä perusteluna aiheen tarkastelulle.

1 Liiketoimintasuunnitelma

Kun liikeidea syntyy on tärkeää lähteä johdonmukaisesti suunnittelemaan kehitysrataa, miten idea jalostetaan kaupalliseksi liiketoiminnaksi ja idean perusteella syntynyttä tuotetta tai palvelua tullaan menestyksekkäästi myymään kuluttajille. Liiketoimintasuunnitelma on väline, työkalu, millä lähdetään yksinkertaisesti dokumentoimaan ja kuvaamaan idean yksityiskohtia itselleen muistiin. Nimensä mukaisesti kyseessä on kirjallinen suunnitelma liiketoiminnasta, tarkoituksena koota ja dokumentoida ajatuksia ideansa pohjalta ja työstää kehitysprosessia eteenpäin asetetun aikataulun mukaisesti. Liiketoimintasuunnitelma toimii vahvana perustana, jonka päälle lähdetään rakentamaan ja kehittämään itse liiketoimintaa. Liiketoimintasuunnitelma on keskeinen yrityksen toimintojen kehitysvälinen (Raatikainen 2011, 42.)

Suunnitteluprosessi sekä liiketoimintasuunnitelma laaditaan itselle tai omalle tiimille, toisaalta liiketoimintasuunnitelmaa voidaan ajatella tietynlaisena työnäytteenä ulkopuolisille yhteistyökumppaneille ja toimijoille, joilta hanke mahdollisesti tulevaisuudessa pyrkii esimerkiksi hakemaan rahoitusta tai vuokraamaan liiketilaa. Kyseessä on portfolio, kypsyyinäyte, millä alustavasti pyritään vakuuttamaan eri tahot hankkeen potentiaalista ja mahdollisuuksista ja siitä valmiudesta kasvaa ideasta toteutuskelpoiseksi liiketoiminnaksi sekä lopulta tuottaa omistajilleen ja rahoittajilleen rahallista hyötyä. (Ruuska, Karjalainen & Johnsson 2001, 132.)

1.1 Osa-alueet

Seuraavissa kappaleissa avataan liiketoimintasuunnitelman eri osa-alueita sekä niiden merkitystä. Suunnitelmassa kuvataan tulevan liiketoiminnan lähtötilanne, osaaminen, voimavarat, toimintaperiaatteet ja markkinoilla vallitseva kilpailutilanne. Kuinka lähteä rakentamaan liiketoimintaa, jolla on edellytykset toimia vallitsevassa toimintaympäristössä. (Viitala & Jylhä 2010, 60-61.) Kun liiketoimintasuunnitelmaa lähdetään rakentamaan, tulee suunnitelman eri osa-alueet käydä huolellisesti läpi tiimin kanssa, jotta epäselvyyksiltä ja riskitekijöiltä vältetään. Tiimi on sisäistänyt idean, suunnitteluprosessin ja sen dokumentoinnin tarpeellisuuden.

1.1.1 Perustiedot

Suunnitelmaa lähdetään rakentamaan yrityksen perustiedoista, missä kuvataan tuleva yritysmuoto, perustajajäsenet, yrityksen toimiala sekä liiketoiminnan toimintaympäristö. Suomessa perustettavalla yrityksellä on valittavanaan kaksi ryhmää: henkilöstöyritys ja pääomayritys. Henkilöstöyrityksryhmään kuuluu yritysmuodot: toiminimi, avoin yhtiö tai kommandiittiyhtiö. Pääomayrityksryhmään kuuluu osuuskunta sekä osakeyhtiö. (Viitala & Jylhä 2010, 65.)

Yritysmuodon valinta riippuu monesta seikasta. Mikäli kyseessä on pieni yritys, jossa yrittäjä työskentelee yksin, niin elinkeinonharjoittaja eli toiminimi on luontevin valinta. Esimerkiksi valmistunut urheiluhieroja voi olla elinkeinonharjoittaja, joka omalla toiminimellään laskuttaa asiakastaan hieronta ja fysioterapiapalveluita tarjoavassa yrityksessä. Hän myös vastaa sitoumuksistaan, sopimuksistaan ja veloistaan omalla nimellään. (Yrittäjät 2012.)

Mikäli yrityksessä on kaksi tai useampi henkilö, avoin yhtiö ja kommandiittiyhtiö ovat tässä tapauksessa vaihtoehdot. Avoimessa yhtiössä omistajat ovat myös sitoutuneet vastaamaan sitoumuksistaan, sopimuksistaan ja veloistaan omalla nimellään, vastaavasti kuin elinkeinonharjoittaja. Kommandiittiyhtiö eroaa edeltäjistään siten, että mukana voi olla sekä ääni-oikeuden omaavia että äänettämiä yhtiömiehiä, jotka edeltäjien tapaan vastaavat sitoumuksista, sopimuksista että veloista omalla nimellään, mutta ainoastaan äänetön yhtiö mies on vastuussa sijoittamastaan pääomastaan, mikäli näin sopimukseen on kirjattu. (Yrittäjät 2012.)

Jos yritykseen on sijoitettu alkuvaiheessa pääomaa ja hankkeessa on mukana useampi henkilö, niin luontevin ja yleisin vaihtoehto yhtiömuodon valinnaksi on osakeyhtiö. Osakeyhtiön voi perustaa niin yksityisyrittäjä kuin vaihtoehtoisesti useamman hankkeessa mukana olevan henkilön kanssa. Osakeyhtiön osakkaat sitoutuvat yritykseen ja sijoittavat siihen omaa pääomaansa. Myös liiketoiminnan ulkopuoliset rahoittajat voivat ostaa yrityksestä osuuden sijoittamalla omaa pääomaansa yritykseen ja täten osallistumalla yrityksen rahoitusjärjestelyihin ja päätöksentekoon. Jos yrityksen omistusosuudesta eli osakkeesta käydään julkisesti kauppaa, kyseessä on julkinen osakeyhtiö, joka on listattu julkiseen kaupankäyntipaikkaan eli pörssiin. Julkisella osakeyhtiöllä on myös tarkoin määritellyt ja yksityiskohtaisemmat raportointivelvollisuudet kuin listaamattomalla yksityisellä osakeyhtiöllä.

Listamaton osakeyhtiö on velvollinen toimittamaan tilinpäätöksen vuosittain Patentti- ja rekisterikeskukseen. Osakeyhtiöllä tulee olla hallitus ja tilintarkastajat. Osakkeenomistajat eivät ole vastuussa yhtiön sitoumuksista, vaan vastuun sitoumuksista kantaa yritykseen sijoitettu pääoma (Raatikainen 2011,70). Tarkoittaa, että jos yritys viedään konkurssimenettelyyn, yrityksen velkojat hakevat saataviaan yrityksen konkurssipesältä.

1.1.2 Projekti

Ennen yrityksen perustamisprojektin suunnitteluprosessivaihetta, liikeidean kehittäjä tekee esiselvityksen. Esiselvitysvaiheessa, ennen ryhmän kokoamista projektille, kartoitetaan taustatekijöitä ja arvioidaan liikeidean toteutuskelpoisuutta sekä kannattavuutta. Esiselvityksen merkitystä ei tule unohtaa, ennen kuin projektityöryhmää lähdetään kokoamaan. Projektin selkeä rajaaminen jo esiselvitysvaiheessa varmistaa, ettei projekti tarpeettomasti laajene

suunnittelu- ja toteutusvaiheessa. Projekti tulee rajata selkeästi, mikä on idean ydin, mitä projektiin sisältyy ja mitä jätetään ulkopuolelle. (Ruuska 2007, 41-53.)

Projektiksi kutsutaan tyypillisesti hanketta, missä on sekä aloituspiste että lopetuspiste. Kaikille projekteille on tyypillistä niiden kertaluonteisuus. Prosessi on joukko toimintoja, muutoksia tai tehtäviä, joissa pyrkimyksenä on saavuttaa haluttu tulos (Forsberg, Mooz, Cotterman 2003, 18). Projektin sisällä on lukuisia prosesseja, jotka vievät projektia kohti sen lopetuspistettä. Käynnistykseen hanke vaatii pääomaa projektin alkuvaiheessa. Hankkeeseen sijoitetulle pääomalle asetetaan tuotto-odotus, joka määrittää osaltaan hankkeen tavoitteita projektin loppuvaiheessa. Tämä on yksi syy, minkä takia projektin ennakkointi on haastavaa. Asia mihin tulee kiinnittää erityistä tarkkaavaisuutta ja huomiota.

Jokaisen projektin hallinnassa korostuu sen suunnitelmallisuus, valvonta ja tulevaisuuden ennakkointi. Tehokkaalla valvonnalla pyritään ennalta ehkäisemään mahdollisia projektin riskejä sekä odottamattomia ongelmia ja esteitä, mitkä ovat ominaispiirteitä eri projekteille. Projektin hallinta perustuu ryhmän yksilöiden ja projektiin osallistuvien henkilöiden johtamiseen ja pyrkimykseen saumattomaan yhteistyöhön. Ryhmää ja sen yksilöitä tulee motivoida niin, että hankkeelle asetetut tavoitteet saavutetaan ennustetussa ja suunnitellussa aikataulussa ja projekti toteutuu ennakkoidun aikamääreen puitteissa projektille asetetussa määräajassa. Projektin ryhmätyöskentelyssä sen perusedellytyksiä on vaalittava ja kehitettävä. Perusedellytyksiä ovat ryhmän yhteiset tavoitteet ja pelisäännöt, tunnustetut riippuvuussuhteet ja keskinäinen kunnioitus, jaetut palkkiot sekä ryhmähenki ja -energia. (Ruuska 2007, 29-31.)

Projektihallinta voidaan jakaa karkeasti kahteen osa-alueeseen: toteutusprosessiin ja ohjausprosessiin. Toteutusprosessissa, nimensä mukaisesti, toteutetaan suunnitelman pohjalta laadittu toteutusvaihe. Toteutus kattaa suunnitelmassa vaaditun kaiken toiminnan asetettuun aikamääreeseen mennessä. Ohjausprosessi vastaa puolestaan siitä, että toteutusvaihe onnistuu kuten on suunniteltu. Johdetaan ja tarvittaessa ohjataan toteutusta niin, että vaaditut toimenpiteet tehdään, jotta toteutusprosessi saadaan päätökseen asetettuun aikamääreeseen mennessä. Toinen tapa projektihallinnan määrittelemiseen on jakaa se pehmeisiin ja koviin tekniikoihin. Koviin tekniikoihin luetellaan seuraavien yksityiskohtien laadinta ja seuranta: Rahoitus- ja kustannuslaskelmat sekä aikataulutus ja laatu. Pehmeisiin tekniikoihin luetellaan vastaavasti projektin johtaminen, sisältäen vuorovaikuttamisen ja viestinnän. (Ruuska 2007, 29-31.)

Yrityksen perustaminen on projekti, jota ideoiva ryhmä muodostaa tiimin. Tiimi sopii tiimin rakenteesta, johdosta ja tiimin johtamisesta kohti asetettua tavoitetta. Tiimiin voi kuulua myös ryhmän ulkopuolisia toimijoita ja yhteistyökumppaneita, jotka omistastavat tai eivät omista yrityksestä osuutta. Henkilöitä voi olla hankkeessa mukana puhtaasti konsultointipoh-

jalta mentoroimassa liiketoiminnan ideointi- ja suunnitteluprosessin, perustamisprosessin tai laajentumisprosessin toteuttamista. Yleisimmin nämä mentorit ovat projektissa mukana ulkopuolisen rahoittajan ominaisuudessa. He tuovat oman verkostonsa hyödynnettäväksi, konsultoivat ammattitaitonsa ja tietämyksensä pohjalta samalla varmistaen, että yritykseen sijoitettu pääoma tekee tehokkaasti työtään, jotta aikanaan tullaan saavuttamaan odotettu potentiaali ja pääomalle asetettu tuotto-odotus.

1.1.3 Ryhmä ja tiimi

Kun liiketoimintaa suunnitteleva työryhmä on hioutunut yhteen, siitä muodostuu yhtenäinen tiimi, joka koostuu erilaisista yksilöistä, joilla on oma tehtävänsä yhteisen suunnitelman edistämiseksi. Lopulliset hankkeessa mukana olevat jäsenet muodostavat kyseisen tiimin, joka itsejohtoisesti toimii yhdessä asetettujen toimintatapojen ja pelisääntöjen mukaisesti yhteisen tavoitteen ja päämäärän saavuttamiseksi (Pirnes 1994). Tiimi kokee, että siihen kuuluvat yksilöt tuovat omalla henkilökohtaisella panoksellaan tarvittavan laadun ja hyödyn rakennetulle työryhmälle ja parhaat mahdolliset edellytykset päästä yhdessä asetettuun tavoitteeseen.

Hyvän tiimin toteutukseen sisältyy aikataulusuunnitelma alkupisteestä loppupisteeseen sekä tämän elinkaaren eri vaiheille kuten budjetille, hankinnalle ja toteutukselle. Projektille tyypillisesti asetetaan myös tiimistä projektipäällikkö, joka vastaa projektin ohjausprosessista. Projektipäällikön vastuulla on, projektihallinnan elementtejä hyödyntäen, ensinnäkin projektin ja tiimin johtajuus, yhteistyö ja viestintä, ja toisaalta varmistaa tiimin toimivuus sekä tiimin työ ja toimintatapojen laatu. Projektipäällikkö vastaa projektin toteutumisesta ja etenemisestä aikataulusuunnitelman sekä valmistumisesta sovittuun aikatauluun mennessä. (Forsberg, Mooz, Cotterman, 2003, 25-35.)

Projektin alkuvaiheessa on luonnollista, että tiimi hakee vielä muotoaan, kaikki menestymiseen tarpeelliset yksilöt eivät välttämättä kuulu ryhmään, heidän tarpeellisuudesta ei ehkä ole tietoa ja heitä ei yksinkertaisesti ole osattu rekrytoida (Koppinen & Pollari 1993, 28). Projektityöskentely vaatii ryhmältä sitoutumista suunnittelemaansa hankkeeseen, toisaalta työskentelemään yhdessä tiiviinä ryhmänä. Mikäli ryhmästä löytyy sisäisiä ristiriitoja ja yhteistyö ei toimi, tulee se hidastamaan, pahimmassa tapauksessa estämään, projektin onnistumisen. Aikanaan kuitenkin tiimille muodostuu oma sanastonsa sekä oma tapansa työskennellä. Projektin elinkaaren suunnitelma, sen hallinta ja johtaminen ovat avainasemassa ryhmän toiminnassa, jotta yhteinen tavoite saavutetaan. Ryhmän yhtenäinen toimintatapa ja sen selkeys jokaiselle tiimin jäsenelle vähentää väärinkäsityksiä ja projektiriskejä, mitä tiimi hankkeessaan tulee kohtaamaan (Forsberg, Mooz, Cotterman, 2003, 25-35.)

1.1.4 Riskitekijät

Erilaiset projektit voivat luonnollisesti epäonnistua, liiketoiminnan suunnittelu ja harjoittaminen ei ole poikkeus. Kuten jo tiedetään, niin huolellinen suunnittelu luo pohjan onnistuneelle ja toteutuskelpoiselle projektille ja tällä pyritään välttymään riskeiltä. Liiketoiminnan aloitus- ja suunnitteluvaiheessa pyritään kartoittamaan ja ennalta ehkäisemään riskitekijöitä ja mahdollisesti ratkaisemaan ongelmat ennen niiden syntymistä. Virheitä, virhelaskelmia ja ongelmia tulee, joita suunnitteluprosessissa ei osata huomioda tai prosessin aikana niille ei osata antaa optimaalista vastausta tai lopullista arvoa. Nämä arviot joudutaan perustamaan olettamuksiin sen hetkisen tietämyksen ja tiedon pohjalta.

Virheelliset arviot voivat kuitenkin tulevaisuudessa tuottaa rahallisesti ajateltuna vastoin käymisiä, suoranaisia tappioita ja hidastaa projektin elinkaaren toteutumista asetetussa aikamääreessä. Tällöin syntyy tappioita, myös ajallisesta näkökulmasta ajatellen. Työmäärä, minkä tiimi projektiinsa laittaa, voi moninkertaistua, mikäli joudutaan palaamaan suunnittelupöydälle ja korjaamaan suunnitteluprosessissa tehtyjä virhearvioita. SWOT-analyysiä neuvotaan hyödyntämään kyllästymiseen asti. Totuus on, että malli on yksinkertainen tapa kirjata ylös sekä mahdollisuuksia että riskitekijöitä, joihin syventyä tarkemmin ja lähteä kehittämään.

Projektin epäonnistuminen voi johtua monesta tekijästä. Projektihallinta pettää, mikä tarkoittaa, ettei projekti etene ja valmistu aikataulussaan. Projektin valmistumiselle asetettu aikamääre on arvioitu väärin tai suunnitteluvaihe myöhästynyt aikataulustaan. Tiimin työmenetelmät eivät välttämättä ole optimaaliset tai työryhmältä puuttuu tarvittavaa ammattitaitoa. Haasteet ja ongelmat lähtevät alkuvaiheen huonosta suunnittelusta tai organisointi- ja johtamistaidon puutteista projektin eri vaiheissa, mitkä tuppaavat kertautumaan projektin edetessä. Ammattitaitoisen projektipäällikön työpanos korostuu entisestään ja näkyy projektin riskitekijöiden välttämässä ja ehkäisemisessä. (Ruuska 2007, 41-53.)

Yksi epävarmuutta luova riskitekijä on henkilökemiat ja niiden myötä tiimin sisäiset ristiriidat. Projektin esivalmistelu- ja suunnitteluvaiheessa sisäiset konfliktit ovat todennäköisempiä kuin projektin myöhäisemmässä vaiheessa. Tämä yksinkertaisesti siitä syystä, että tiimi alkuvaiheessa ei ole välttämättä hioutunut yhteen, tätä kautta toimi yhteisesti asetettujen pelisääntöjen ja toimintapojen mukaisesti. On toki mahdollista, että henkilöristiriitoja syntyy tiimin sisällä projektin eri vaiheissa. Täten projektipäällikön tehtävä ja vastuu korostuu läpi projektin toteutuksen, hän seuraa tiimin toimintaa ja yhteistyötä, kuten ohjausprosessissa aikasemmin käytiin läpi. Tarvittaessa puuttuu epäkohtiin ja tekee vaikeitakin päätöksiä projektin valmistumisen kannalta. Tiimin sisällä tapahtuvat henkilöristiriidat luovat tiimin sisällä luottamuspuolaa, pitkittyessään kyseenalaistaa projektipäällikön ammattitaidon ja pahimmil-

laan tekee projektin etenemisen mahdolliseksi, vähintäänkin luo koko projektille lisäkustannuksia. (Ruuska 2007, 41-53). Kuten esiselvitysvaiheessa käytiin läpi, projektin johtohenkilön tulee ottaa huomioon alustavaa arviota tehdessään, että projektille rakennettavan tiimin ryhmadynamiikka toimii. Mikäli joudutaan rekrytoimaan lopettavan ryhmänjäsenen tilalle uusi henkilö, hän integroituu mahdollisimman kivuttomasti tiimiin, jotta riskitekijöitä ei synny ja projektin toteutus ei vaarannu.

Riskityypit voidaan karkeasti jakaa kahteen alaluokkaan. Liikeriskit, kuten markkinariskit ja rahoitusriskit, käsittelevät liiketoimintaan liittyviä epävarmuustekijöitä ja liiketoiminnan päätöksentekoa. Miten turvataan liiketoiminnan pyörittämiseen vaadittava rahoitus, välttään luottotappiolta, voidaan ylläpitää kannattavaa liiketoimintaa ja tehdä voitollista liikutulosta. Markkinariskit kuvaavat esimerkiksi yrityksen toimialalla tapahtuvia suhdannevaihteluja, asiakaskäyttäytyminen muuttuu uuden trendin johdosta, markkinakilpailutilanne muuttuu, lainsäädäntö uudistuu tai esimerkiksi raaka-aineiden saatavuus heikkenee. Liikeriskit ovat luonteeltaan vakuudettomia ja niitä tulee osata ennakoida. Vahinkoriskit, kuten henkilö-, toiminta- ja omaisuusriskit, ovat yleensä tunnistettavissa ja tiedossa sekä vakuutettavissa. Tyypillisesti vahinkoriskit kohdistuvat tiettyyn kohteeseen, kuten esimerkiksi yrityksen työntekijään tai yrityksen omaisuuteen. Useimpiin liiketoimintaan liittyviin riskeihin pyritään varautumaan suunnittelulla ja riskianalyysillä, joita tarkastellaan ja päivitetään tasaisin väliajoin. (Raatikainen 2001, 101-108.)

Yritys suojautuu riskiltä pyrkimällä välttämään, pienentämään, jakamaan tai siirtämään sitä, vaihtoehtoisesti yritys jättää riskin omalle vastuulleen. Monet vakuutettavat riskit ovat lakisääteisiä, kuten eläkevakuutukset, tapaturmavakuutukset ja työttömyysvakuutukset. Useimmat riskit voivat yllättää varoittamatta, jonka seurauksena niiden kustannuksia on hankala minimoida riskin toteutumisen jälkeen. Tästä syystä eri toimijoiden, kuten vakuutusyhtiöiden ja liikepankkien sijoitusneuvonnan sekä takuujärjestelyiden avulla voidaan pyrkiä jakamaan ja siirtämään riskipainoa ja tätä kautta minimoimaan riskistä syntyviä kustannuksia yritykselle. (Raatikainen 2001, 101-108.)

1.1.5 Markkinat

Jo esiselvitysvaiheessa on tärkeää tutustua vallitsevaan markkinatilanteeseen ja lähteä kartoittamaan oman tuotteensa vallitsevaa kilpailuasetelmaa. Kuluttajien ja heidän käyttäytymisen, tuotteiden ja palveluiden laadun sekä kysynnän lisäksi markkinatilanteeseen vaikuttaa ja sitä säätelee markkinoilla toimivat kilpailijat, heidän keskinäiset voimasuhteet sekä tämän johdosta alati muuttuva kilpailutilanne. Nämä vaikuttaa yrityksen menestykseen ja kannattavuuteen. Yritys toimii tietyllä toimialalla ja jokaisella toimialalla on omat erityispiirteensä kilpailutekijänsä. Myös kuluttajat eli loppuasiakkaat vertailevat kohdeyrityksen liiketoimintaa

muihin samalla toimialalla operoiviin toimijoihin ja tekevät tätä kautta johtopäätöksiään. Eri-
laiset vahvuustekijät kuten esimerkiksi hintaetu, laatuettu tai palveluettu erottelevat toimialan
yritykset toisistaan asiakkaiden silmissä suhteessa muihin alan toimijoihin ja määrittää asiak-
kaiden ostopäätöksen yrityksen välillä. (Ruuska, Karjalainen & Johnsson 2001, 24.)

Ajankohtaisena esimerkkinä voisi esittää autokonserni Volkswagenin tapauksen syksyltä 2015.
Konserni jäi kiinni päästömittausten manipuloinnista sekä diesel- että myöhemmin bensiini-
ajoneuvojensa kanssa useamman automerkin kohdalla. Tapaus romahdutti Volkswagenin osak-
keen arvostuskurssin kymmenillä prosenttiyksiköillä ja tätä kautta konsernin arvosta sulii het-
kessä miljardeja. Tämä lisäksi konsernia uhkaa mittavat sanktiot ja joukkokanteet. Konserni-
le vakavin asia oli sen imagon ja brändin kokema kolaus, joka varmasti asiakkaiden silmissä
muistetaan vuosia.

Loppuasiakkaat muistavat tapauksen tehdessään seuraavan ajoneuvohankintansa kohdalla os-
topäätöstä, vaikutusta voi vain arvailla maailmalaajuisessa mittakaavassa. Pahimmissa tapa-
uksissa he siirtyvät ostamaan kilpailijan tuotteen Volkswagen-konsernin sijasta. Yritykselle
imagonsa eheyttäminen ja korjaaminen näkyy massiivisesti nousevana markkinointibudjettina
ja tätä kautta kulurakenteen kasvuna. Imagon korjaaminen ei tule tapahtumaan hetkessä,
vaan se vaatii vuosien panostusta. Nyt syksyllä on jo huomattu, että myynti on laskenut ja
mediassa on esitetty, että konserni joutuu mahdollisesti hyödyntämään alennuskampanjoita.
Tämän kokoluokan tapaus muuttaa markkinakilpailija asetelmaa sekä sen rakennetta koko
toimialalla. Volkswagenin kilpailijat, jotka eivät ole manipuloineet tuotteitaan, saavat uuden
lyömäaseen ja pystyvät hyödyntämään kilpailutilanteen muutosta oman markkinaosuuden
kasvattamisena. Volkswagen on merkittävä saksalainen toimija alalla, sitä kautta suuri työllis-
täjä. Tapaus tulee jollakin asteella hidastamaan Saksan bruttokansantuotteen kehitystä ja
tätä kautta vaikuttaa myös Euroopan talouskehitykseen makrokuvassa.

1.1.6 Tuote

Liikeidea syntyy yleensä tarpeesta kehittää tai tuottaa markkinoille uusi tuote tuottaakseen
lisähyötyä kuluttajille. Tuotteella tarkoitetaan tavaraa, palvelua tai niiden yhdistelmää. Vas-
taavaa tuotetta ei markkinoilta välttämättä löydy tai nykyiset ratkaisut eivät idean keksijän
mielestä vastaa sellaisenaan kuluttajien tarpeita, siitä syystä nykyistä ratkaisua voidaan ke-
hittää sekä luoda paranneltu versio. Uusi idea pyrkii tuomaan kuluttajille lisäarvoa vallitse-
vaan markkinatilanteeseen verrattuna ja tähän markkinarakoon idean kehittäjä tähtää. Nyky-
päivänä tuote ei ole pelkkä tavara tai palvelu, usein tähän rinnalle kehitetään ohjelma tai
ohjelmisto tukemaan itse tuotetta ja kasvattamaan tuottoa ristiinmyynnin kautta. (Tekes.
2014.)

Tuote on yrityksen ja sen markkinoinnin kilpailukeino numero yksi. Tuote voi olla fyysinen, kuten esimerkiksi päästömanipuloimaton auto tai se voi olla palvelutuote, kuten päästömanipuloidun auton korjaaminen ja huolto. Tuotevalikoiman rakentamisessa lähdetään liikkeelle yrityksen ydintuotteesta, jonka ympärille voidaan liittää oheistuotteita tai oheispalveluja asiakkaiden tarpeiden ja kysynnän mukaan. Tätä kautta haetaan kasvavaa kilpailuetua muihin alan toimijoihin verrattuna. Esimerkiksi jos yrityksen ydintuote on auto, oheistuotteena yritys myy autoon lisäosia ja oheispalveluna se tarjoaa asiakkaalle auton huolto- ja korjauspalvelua. Yrityksellä voi olla useampi tuoteryhmä rinnakkain, esimerkiksi useampi auto-brändi emoyhtiön alaisuudessa, jotka tuottavat ydin- ja oheispalvelujen myötä suoraa- sekä ristiinmyyntiä ja täten pyrkivät säilyttämään jo luodun asiakassuhteen. (Ruuska, Karjalainen & Johnsson 2001, 28.)

Yrityksen markkinointi ja myynti perustuu lopulta tuotteen hintaan. Hintaratkaisu, se lopullinen hinta, minkä asiakas on valmis maksamaan saadakseen tuotteen, määrittää tuotetta valmistavalle yritykselle tuotteen kysynnän, yrityksen tuotantovolyymien, yrityksen liikevaihdon ja lopulta toiminnan kannattavuuden. Tuotteen hinta muokkaa myös yrityskuvaa, asiakkaat luokittelevat ja vertailevat yrityksiä hintamielikuvien perusteella. Myös myyntiverkoston, myyntiketjun ja logistiikan tulee toimia, jotta asiakas saa haluamansa lopputuotteen ja hänen luomansa yrityskuva on positiivinen. (Ruuska, Karjalainen & Johnsson 2001, 30.)

1.1.7 Visio, strategia ja tavoitteet

Peruslähtökohtana yritystoimintaa aloitettaessa tai kehitettäessä on suunnitelmaa ja toimintaa ohjaava visio. Se on kuva yrityksestä suunnittelukauden lopussa, tahtotila, johon laaditut suunnitelmat tähtäävät. Joskus visio voidaan tehdä pitemmällekin aikavälille suuntautuvaksi. Visio kuvaa parhaimmillaan yrityksen toimintaa monipuolisesti, ja siinä on huomioitu myös toimintaympäristön kehittyminen. Vision tulisi olla henkilöstön yhteinen, jotta se ohjaisi kunnolla koko toimintaa. Mikäli käsitys liikeideasta ja siitä millaista yritystä ollaan rakentamassa, todennäköisesti helpommin kirkastuu myös suunnitelmat tämän vision toteuttamiseksi. (Ruuska, Karjalainen & Johnsson 2001, 80.)

Visiossa kuvataan yrityksen tulevaisuutta. Jotta se voitaisiin muuttaa strategiaksi ja toimintasuunnitelmaksi, se vaatii konkretisoimista päätavoitteiksi. Päätavoitteet voivat olla ilmaistavissa määrällisinä, kuten esimerkiksi tavoiteltavana liikevaihtona tai markkinaosuutena. Osa asetetuista tavoitteista voi kuvata muutosta yrityksessä laadullisesti tai rakenteellisesti. Päämääränä voi olla esimerkiksi seuraavan laitesukupolven kehittäminen tai henkilöstön osaamisen lisääminen tulevaisuudessa tarvittavalla asiantuntemuksella. (Ruuska, Karjalainen & Johnsson 2001, 80.)

Päätavoitteet kun purkaa strategiaksi ja konkreettiseksi vuosittaisiksi toimintasuunnitelmiksi, välitavoitteiksi ja budjeteiksi, niin jokaiselle yksityiskohtaiselle tavoitteelle voidaan luoda oma suunniteltu ja teoreettinen aikataulunsa. Suunnittelussa aikamääreessä pyritään asetettuihin tavoitteisiin saavuttamaan. Tästä kokonaisuudesta muodostuu lopulta kokonaisaikataulu, jossa voi olla useampi suunniteltu virstanpylväs, jotka ovat rakennettu lyhyelle aikavälille esimerkiksi vuoden ajanjaksolle. Vastaavasti tavoitteet on voitu asettaa keskipitkälle- ja pitkälle aikavälille. Keskipitkän aikavälin tavoite voidaan pyrkiä saavuttamaan kolmessa tai viidessä vuodessa ja pitkän aikavälin tavoite esimerkiksi kymmenen vuoden päästä. (Ruuska, Karjalainen & Johnsson 2001, 80.)

1.1.8 Laskelmat

Yrityksen alkuvaiheessa luonnollisesti yrityksellä ei ole myyntiä eli liikevaihtoa, joten se ei tee liike-tulostakaan ja sitä kautta liikevoittoa. Yrittämisen tavoite on tuottaa omistajilleen ja yritykselle tulosta. Koska liiketoiminta lähtee nollostä, rahoitustarve on alussa suuri suhteessa tulokseen. Tästä syystä on tärkeää arvioida ja analysoida liiketoimintaa perustettaessa sen kannattavuutta ja potentiaalia. Tätä varten liiketoimintasuunnitelmassa tehdään kannattavuus-, rahoitus- ja tuloslaskelma, joiden avulla liiketoiminnan potentiaalia pystytään ennustamaan ja analyysin pohjalta päättämään yrityksen perustamisesta.

Alla oleva kuvio 1 (Haverinen & Kingelin 2010, 56.) voisi olla esimerkki perustamisprosessin rahoituslaskelmasta, mikä laaditaan liiketoimintasuunnitelmaan. Laskelmasta ilmenee yrityksen rahoituksen rakenne perustamista varten. Liiketoimintaa perustettaessa yritys tarvitsee alkupääomaa hankintoihin. Hankinnat muodostuu investoinneista, käyttöomaisuudesta sekä käyttöpääoman tarpeesta. Pääoma muodostuu omasta pääomasta sekä vieraasta pääomasta. Yrityksen omistajat sijoittavat säästöjään oman pääoman muodossa ja vierasta pääomaa haetaan luotonmyöntäjiltä, kuten esimerkiksi liikepankeilta. Vierasta pääomaa tarvitaan liiketoiminnan alkuvaiheessa, sillä liike-tulosta, ja tätä kautta rahoitusta esimerkiksi investointeihin, ei luonnollisesti ole päässyt syntymään. (Tomperi 2001, 99.)

Perustajien oma sijoitus	x	
Vieras rahoitus	x	
Avustukset	x	
Rahoitus yhteensä	x	
Vieras rahoitus haetaan seuraavasti:		
Lainamäärä	x	
Laina-aika / v	x	
Korko-%	x	
Korko €	x	
Lyhennys / v	x	
Toimintavuonna saatavat avustukset:		
Euroa/kk	x	x
Henkilöä	x	x
Kuukautta	x	x
Yhteensä	x	x

Kuvio 1: Rahoituslaskelma perustusprosessi

Kannattavuuslaskelma on yksi liiketoimintasuunnitelman tärkeimmistä laskelmista. Laskelman avulla kartoitetaan liikeidean potentiaalia ja pyritään ottamaan kantaa kuinka kannattavaa on perustaa yritys liikeidean pohjalta. Kannattavuuslaskelman tavoite on kertoa, kuinka paljon liiketoiminnalla tulee olla myyntiä tietyllä aikavälillä, jotta liiketoiminta on kannattavaa toteuttaa. Laskelma ei ota kantaa myynnin määrään, vaan antaa tavoitteellisen viitekehyksen, johon lähteä pyrkimään.

Liiketoiminnan harjoittamisesta syntyvät kulut yhdessä tulotarpeen kanssa selvittää tarvittavan myynnin, jolla katetaan liiketoiminnasta syntyvät kulut, jotta päästään kannattavuustavoitteeseen. Tätä pystyy vertaamaan rakennettuun myyntiennusteeseen, kun ottaa huomioon vielä käytetyn ajan, niin voidaan hahmottaa realistisesti mahdollisuus saavuttaa asetettu tavoite. Alla kuvio 2 (Haverinen & Kingelin 2010, 57.) havainnollistaa, kuinka lähteä rakentamaan kannattavuuslaskelmaa.

TAVOITETULOS		x
Poistot		x
RAHOITUSTARVE		x
Korot ja muut rahoituskulut		x
KÄYTTÖKATETARVE		x
Kiinteät kulut:	Kk	Vuosi
Työntekijöiden palkat sivukuluineen	x	x
Omistajan palkka	x	x
Vuokrat	x	x
Markkinointi	x	x
Lanseerauskulut		x
Matka- ja päivärahat	x	x
Sähkö, lämpö, vesi	x	x
Puhtaanapito, siivous	x	x
Puhelin- ja internetkulut	x	x
Konttori/toimistokulut	x	x
Kirjanpito	x	x
Vakuutukset	x	x
Kirjat, lehdet	x	x
Edustus	x	x
Ulkopuoliset palvelut / tilintarkastus	x	x
Korjaukset/ huollot	x	x
Muut	x	x
Kiinteät kulut yhteensä:		x
MYYNTIKATETARVE		x

Myyntimäärän tarve	Pienempi kate	Suurempi kate
Liikevaihto	x	x
Myyntikatetarve	x	x
Arvioitu myyntikate / tuote	x	x
Aukiolopäivät vuodessa	x	x
Myyntimäärä vuodessa	x	x
Myyntimäärän tarve / päivä:	x	x

Kuvio 2: Kannattavuuslaskelma

Osabudjettilaskelmat tehdään kustannusbudjetille, myyntibudjetille ja rahoitusbudjetille. Kustannusbudjetit on erilaisia ja määräviä tekijöitä ovat yrityksen liiketoiminta ja toimiala, organisaatorakenne sekä johtamisjärjestelmän osat. Kustannusbudjetit voi olla riippuen liiketoiminnasta esimerkiksi valmistuskustannusbudjetti, varastobudjetti, ostobudjetti ja

markkinointibudjetti. (Alhola, Lauslahti 2006, 111.) Tuloslaskelma, vaihtoehtoisesti tulosbudjetti, muodostuu edellä mainittujen osabudjettien tuotoista ja kustannuksista. Tuloslaskelman avulla yritys kirjaa mistä osista yrityksen tulos muodostuu ja tätä kautta pystyy seuraamaan, suunnittelemaan ja johtamaan sekä tarvittaessa reagoimaan liiketoiminnan kannattavuuteen (Alhola, Lauslahti 2006, 117.)

Tuloslaskelmassa, alla kuvio 3 (Haverinen & Kingelin 2010, 58.), otetaan kantaa liiketoiminnan tuottoon suhteessa sen kuluihin. Tuotto määräytyy myynnin ja muiden tuloerien mukaan. Kulupuoli määräytyy henkilökulujen, materiaali- ja palvelukulujen sekä poistojen mukaan. Poisto on laskennallinen kuluerä, jolla jaetaan esimerkiksi laitehankinta useammalle vuodelle, jotta rasitus kokonaisuudessaan ei kohdistuisi yhden vuoden liiketulokselle. Liiketuloksesta tulee vähentää vielä rahoitustoiminnasta aiheutuneet tuotot ja kulut, kuten esimerkiksi talletusten korkokulut ja -menot ja sijoitusten tuotto tai arvonalennus. Tämän jälkeen huomioidaan satunnaiset erät, tilinpäätössiirrot ja tulo- ja muut välittömät verot, minkä jälkeen muodostuu syntynyt liikevoitto tai -tappio tarkasteltavalle tilikaudelle. (Tomperi 2004, 143-144.)

MYYNTITUOTOT	x
Myynnin alv	x
Liikevaihto	x
Varaston muutos	x
Muuttuvat kulut	
Aineet ja tarvikkeet	x
Rojaltit	x
Myyntikate	x
Kiinteät kulut	
Kiinteät palkat ja sivukulut	x
Muut kiinteät kulut	x
Käyttökate	x
Poistot	x
Liiketulos	x
Korot ja rahoituskulut	x
Toiminnallinen nettotulos	x
Muut tuotot ja kulut	x
Kokonaistulos	x
verot	x
Tulos	x

Kuvio 3: Tuloslaskelma ensimmäiselle vuodelle tavoitetuloksella

Tuloslaskelma voidaan rakentaa myös ottamaan kantaa liiketoiminnan kolmeen ensimmäiseen vuoteen. Kattavammalla laskelmalla pyritään ennustamaan ensimmäisten liiketoimintavuosien liike tuloksen kehitys sekä ennustamaan liiketoiminnan potentiaalin kehitys ensimmäisen toimintavuoden jäkeen. Alla oleva havainnekuva toimii esimerkkinä kattavammasta tuloslaskelmasta. Toisen vuoden laskelmaa varten tulee huomioida ensimmäisen vuoden laskelman tulos. Alla kuvio 4 (Haverinen & Kingelin 2010, 59.)

	1. Vuosi	2. Vuosi	3. Vuosi
MYYN TITUOTOT	x		
Myyntin alv	x	x	x
Liikevaihto	x	x	x
Muuttuvat kulut			
Aineet ja tarvikkeet	x	x	x
Royaltyt	x	x	x
Myyntikate	x	x	x
Kiinteät kulut			
Kiinteät palkat ja sivukulut	x	x	x
Muut kiinteät kulut	x	x	x
Käyttökate	x	x	x
Poistot	x	x	x
Liiketulos	x	x	x
Korot ja rahoituskulut	x	x	x
Toiminnallinen nettotulos	x	x	x
Muut tuotot ja kulut	x	x	x
Kokonaistulos	x	x	x
verot	x	x	x
Tulos	x	x	x
Myyntimäärä /päivä (Pienellä katteella)	x	x	x
Myyntimäärä /päivä (Suurella katteella)	x	x	x

Kuvio 4: Tuloslaskelma kolmelle ensimmäiselle vuodelle

Rahoituslaskelmaennuste kolmelle ensimmäiselle toimintavuodelle ennustaa yrityksen rahoitustarvetta liiketoiminnan lähitulevaisuudelle. Alla kuvio 5 (Haverinen & Kingelin 2010, 65.) havainnollistaa laskelmarakennetta. Laskelmalla pyritään ottamaan kantaa ja ennustamaan rahoituksen määrä käytettäväksi tulevaisuuden investointeihin, kun kaikki poistot ollaan huomioitu. Laskelmaa seuraamalla ja päivittämällä saadaan tietoa mahdollisesta liiketoiminnan rahoitustarpeesta esimerkiksi vieraalla pääomalla.

	1. Vuosi	2. Vuosi	3. Vuosi
Liikevaihto	x	x	x
Muuttuvat kulut	x	x	x
Royaltyt	x	x	x
Myyntikate	x	x	x
Kiinteät kust	x	x	x
Käyttökate	x	x	x
Korkokulut	x	x	x
Verot	x	x	x
Rahoitustulos	x	x	x

Rahoitusennuste	2. Vuosi	3. Vuosi
Rahan lähteet		
Rahoitustulos	x	x
Pitkäaikaisten lainojen nostot	x	x
Rahan lähteet yhteensä	x	x
Rahan käyttö		
Investoinnit	x	x
Käyttöpääoman muutos	x	x
Pitkäaik. lainojen lyhennykset	x	x
Rahan käyttö yhteensä	x	x
Tilikauden rahoitusjäämä(+/-)	x	x
Kumulatiivinen rahoitusjäämä(+/-)	x	x

Kuvio 5: Rahoituslaskelmaennuste kolmelle ensimmäiselle vuodelle

Tase-ennuste kertoo minkälaisessa tasapainossa yrityksen talous kehittyy ennusteen mukaan. Ennuste laaditaan rahoitusbudjetin jälkeen ja se sisältää osia myös tuloslaskelmasta. Tase-ennuste rakennetaan kuluneen vuoden taselaskelman pohjalta, joka samalla avaa seuraavan tilikauden seurannan. Vastaavaa -puoli kertoo varallisuuden käyttökohteet, kuten esimerkiksi suunnitellut investoinnit poistoihin, vaihto-omaisuuden, myyntisaamiset, siirto- ja pankkisaamiset sekä pääoman. (Alhola, Lauslahti 2006, 119; Tomperi 2004, 151-159.)

Vastattavaa-puoli kertoo varallisuuden lähteen, kuten informaation liiketoiminnan rahoituksesta omalla ja vieraalla pääomalla. Oma pääoma käsittää tilikauden voiton ja osakepääoman. Aloittelevan yrityksen kohdalla oma pääoma muodostuu osakepääomasta, koska liikevoittoa ei ole syntynyt. Osakepääoma tarkoittaa yrityksen osakkaiden säästöjen yhteissummaa, minkä he investoivat yrityksen käyttöön aloituspääomaksi. Vieras pääoma jaetaan lyhytaikaiseen pääomaan ja pitkäaikaiseen pääomaan, missä lyhytaikainen pääoma viittaa alle vuoden ja pitkäaikainen pääoma yli vuoden kuluttua maksettaviin velkasuorituksiin. Vastattavaa-

puolelle lisätään lisäksi pakolliset varaukset, kuten eläkevaraus ja tilinpäätössiirtojen määrä. (Alhola, Lauslahti 2006, 119; Tomperi 2004, 151-159.) Alla kuvio 6 (Haverinen & Kingelin 2010, 68.) havainnollistaa tase-ennustelaskelmaa.

VASTAAVAA

Pysyvät vastaavat

Koneet ja kalusto	x
Lisenssi	x

Vaihtuvat vastaavat

Rahat ja pankkisaamiset	x
Varasto	x
Takuuvuokra	x
	<u>x</u>

VASTATTAVAA

Oma pääoma

Osakepääoma	x
Tilikauden voitto	x

Vieraspääoma

<i>Pitkäaikainen</i>	
Rahalaitoslainat	x
<i>Lyhytaikainen</i>	
Alv-velka	
11. kk	x
12. kk	x
	<u>x</u>

Kuvio 6: Tase-ennuste

Alla oleva taulukko 1 (Haverinen & Kingelin 2010, 32.) havainnollistaa vielä eri laskelmien tarpeellisuuden, minkälaista informaatiota laskelman tekeminen vaatii ja toisaalta minkälais-
ta dataa laskelma tuottaa itse liiketoiminnasta.

	KERTOO YRITTÄJÄLLE:	TARVITSEE INFORMAATIOTA:
Rahoituslaskelma	Mitä kuluja alkuvaiheessa syntyy ja kuinka rahat siihen hankitaan	Perustamisen ja ensimmäisten kuukausien kuluista, rahoituslähteistä
Kannattavuuslaskelma	Kuinka paljon ja millä hinnalla pitää myydä/tuottaa, että toiminta kannattaa	Toiminnan kustannuksista ja yrittäjän tuotto-odotuksista
Tulosbudjetti	Miten tulos muodostuu, mistä suurimmat tuotot ja kulut syntyvät	Muista budjeteista, eli yrityksen kaikista tuotoista ja kuluista
Rahoitusbudjetti	Riittävätkö varat budjetoituihin toimintoihin, minkä suuruiset kulut tai tuotot rahoitustoiminnasta syntyy	Myyntituotoista, ostoista, investoinneista, palkoista ja veroista ja muista eristä
Tase-ennuste	Kuinka yrityksen varat, omaisuus ja velat jakautuvat	Varastosta, osto/myyntiveloista ja -saamisista, rahoista
Myyntibudjetti	Kuinka myynnin odotetaan jakaantuvan kuukausittain	Markkinoiden suuntauksista, asiakas-tilanteesta, kapasiteetista ja hinnoittelusta
Kustannusbudjetit	Kuinka valmistuksen/ostojen/varaston kustannukset jakaantuvat ja muodostuvat	Budjetista riippuen joko ennakoiduista myynti/ostomääristä, hinnoista tai muista kustannuksista

Taulukko 1: Laskelmat

1.1.9 Rahoituslähteet

Kuten aikasemmin käytiin läpi, niin yrityksen perustaminen vaatii alkupääomaa liiketoiminnan aloittamiseen. Yrityksen osakkaat tuovat oman pääoman muodossa omaa varallisuutta. Vierasta pääomaa voidaan hakea esimerkiksi yrityslainan muodossa liikepankeilta.

Kansallisilta erityisrahoituslaitoksilta, kuten esimerkiksi Finnvera, Tekes ja Sitra, perustettava yritys voi lähteä hakemaan takaus-, laina-, pääomasijoitus- ja vienninrahoituspalvelua. Edellä mainittujen rahoituslaitosten tehtävänä on edistää rahoituspalveluiden avulla kotimaista liiketoimintaa kansallisella- ja kansainvälisellä tasolla. Erityisrahoituslaitokset toimivat yleensä täydentävänä rahoittajana yrityksen muun pääoman tukena. ELY-keskuksella on myös yritys-toimintaa tukevia toimintoja, kuten esimerkiksi yritysrahoituspaketteja, tuki- ja koulutusapua henkilöstön palkkaamiseen ja asiantuntija- ja neuvontapalveluilta. Erityisrahoittajilla on tarkat kriteerit, miten rahoitusta ja tukea voi hakea, niihin kannattaa tutustua erityisrahoituslaitoksien kotisivuilla. (Finnvera; Sitra; Tekes. 2015.)

Aloittelevan yrittäjän kannattaa myös tutustua starttirahaan ennen yrityksen perustamista. Starttirahan idea on tukea yrittäjää tietyn ajanjakson ajan kuukausittaisella tuella, koska liiketoiminnan käynnistysvaiheessa yrittäjällä ei ole tuloja. Starttirahaa voi hakea korkeintaan 18 kuukaudeksi, tuen myöntämiselle on omat kriteerinsä, kuten esimerkiksi, että tukea tulee hakea ennen yrityksen perustamista. Starttirahan perustuki vuonna 2015 on 32,80 euroa päivältä ja lisätuki enintään 60% perustuen määrästä. (TE-palvelut. 2015.)

Yrittäjä voi hakea myös Työ- ja elinkeinopalveluista palkkatukea työntekijän palkkaamiseen, jolla pyritään edistämään työttömän työnhakijan työllistymistä. TE-toimisto päättää palkkatuen määrästä ja kestosta tapauskohtaisesti. Palkkatuella on myös omat myöntämiskriteerit, joihin kannattaa tutustua TE-palvelun verkkosivulta. (TE-palvelut. 2015.)

Bisnesenkelit tarkoittaa yksityishenkilöitä, jotka toimivat pääomasijoittajana ja kanssaryrittäjänä aloittelevalle yritykselle. Bisnesenkelit sijoittavat oman pääoman ehtoisesti kasvuyrityksiin. Tyypillinen pääomasijoitus on suuruudeltaan 10 000 - 150 000 euroa ja kahdesta neljään vuoteen. Pääomasijoituksella bisnesenkelit pyrkivät parantamaan kasvuyrityksen rahoitusmahdollisuuksia sekä herättämään luottamusta kanssarahojittajiin. (Bisnesenkelit. 2015.)

Pääoman lisäksi he tuovat omat verkostonsa ja osaamisensa kohdeyrityksen liiketoiminnan avuksi. Lisäksi he voivat osallistua yrityksen päätöksentekoprosessiin hallituspaikan kautta ja auttaa luomaan yhteistyösuhteita verkostojensa kautta. Bisnesenkelit asettavat pääomasijoitukselleen tietyn tuotto-odotuksen tietylle ajanjaksolle. Tavoite saavutetaan aloittelevan yrityksen kasvun kautta ja mahdollisen toteutuneen exitin kautta. (Bisnesenkelit. 2015.)

2 Tutkimusvaihe

Kvalitatiivisen tutkimuksen, toisin sanoen laadullisen tutkimuksen, lajeja käytetään, kun tutkimuksessa halutaan saada kokonaisvaltaista informaatioita tutkittavasta kohteesta. Nimensä mukaisesti laadullisessa tutkimuksessa tavoitteena on saada merkitseviä eli laadultaan mahdollisimman informatiivisia vastauksia, jotka kuvaavat todellisen elämän esimerkkitapauksia. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2002, 151-153.)

Teemahaastattelu on oiva apuväline laadullisen tutkimuksen suorittamisessa, kun tutkimukseen osallistuvien lukumäärä on vähäinen ja tarvittavaa tietoa ei ole muilla menetelmillä saatavuttavissa. (Metsämuuronen 2000, 43.) Tutkimustulosten analysointi voidaan aloittaa kvalitatiivisessa tutkimuksessa jo aineiston keräämisen aikana. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997, 208.) Haastatteluvastauksien perusteella voidaan jo keskustelun aikana esittää tarkentavia kysymyksiä ja täten syventää haastattelua.

2.1 Suunnitelma

Työn tutkimusmenetelmäksi valitaan teemahaastattelu, jossa haastateltaville henkilöille esitetään sarja avoimia kysymyksiä. Tutkimusvaiheessa haastateltavia henkilöitä ja yrityksiä ei ole määritelty sukupuolen, iän, koulutustaan tai yrityskoon ja toimialan mukaan. Kriteerinä on, että haastateltava on perustanut yrityksen viimeisen kahden vuoden sisällä. Haastattelutavan yrityksen liiketoiminnallista kokoa ei ole määritelty esimerkiksi vuotuisen liikevaihdon perusteella, eikä yrityksen nykytila tai kannattavuus ole määritelty kriteeriksi. Nämä tiedot eivät ole tutkimuksen kannalta olennaisia, kun tarkastellaan yrityksen perustamisen alkuvaiheita sekä haastateltavan henkilökohtaisia haasteita ja kokemuksia.

Haastatteluun osallistuvat henkilöt ja yritykset esiintyvät opinnäytetyössä anonyymeinä, tästä sovitaan suullisella sopimuksella. Haastateltavien nimeä tai yrityksen nimeä ei haastattelutuloksissa mainita. Tämä siitä syystä, että haastateltavat eivät koe haastattelua tai mahdollisia liiketoiminnallisia ratkaisujaan esteinä haastatteluun osallistumiselle. Ratkaisulla pyritään tuomaan haastatteluun avoimuutta ja läpinäkyvyyttä ja täten tuottamaan työlle lisäarvoa. Suullisella sopimuksella he ovat antaneet luvan hyödyntää heidän näkemyksiään, kokemuksiaan ja haastattelumateriaalia tässä opinnäytetyössä sillä edellytyksellä, että haastateltavat henkilöt ja yritykset eivät ole tunnistettavissa.

Suunnitelmana on jättää alustava haastattelupyyntö noin kymmenelle henkilölle, jotka ovat perustaneet lähivuosina yrityksen ja ovat määrittelemättömällä omistuosuudella osakkaana yrityksen liiketoiminnassa. Haastattelut toteutetaan kasvotusten ja tapaaminen sovitaan yh-

dessä ennalta sovittuun paikkaan ja ajankohtaan. Tutkimusvaiheen tavoite on haastatella kuutta yrittäjää keskustelunomaisesti hyödyntäen avoimia haastattelukysymyksiä.

Tutkimuksessa kerätään haastateltavien kokemuksia ja näkemyksiä yrityksen perustamisprosessin alkuvaiheista, kuinka he toteuttivat vaiheet ja minkälaisia onnistumisia ja haasteita kohtasivat. Tarkoitus on kuulla ja pohtia erilaisia lähestymistapoja miten edetä ideointivaiheesta perustamisvaiheeseen sekä kuinka haastateltavat ovat itse ratkaisseet siirtymisvaiheen ja millä aikataululla edenneet. Haastattelulomake ja haastattelutulokset kirjataan anonyyminä työn loppuun liitteeksi.

2.2 Toteutus

Alustavan suunnitelman mukaan opinnäytetyöhön haastatellaan ja kerätään informatiota vähintään kuudelta yrityksen perustaneelta henkilöltä, jotka eivät kuulu opinnäytetyöntekijän lähiverkostoihin. Yhdeksältä henkilöltä tiedustellaan kiinnostusta ja mahdollisuutta osallistua haastatteluun, osa henkilöistä on lähiverkostoista. Kuusi yhdeksästä kertoi alustavasti osallistuvansa haastatteluun mielellään. Opinnäytetyöntekijän sekä haastateltavien kiireiden ja aikataulujen päällekkäisyyksien johdosta muutamaa otteeseen sovittu haastattelutapaaminen peruutetaan kokonaan.

Alkuperäisen suunnitelman vastaisesti kriteeriksi ei luokitella, että haastateltavalla henkilöllä tulee olla vähintään yksi perustettu yritys kahden vuoden sisällä. Kriteeri poistetaan, koska rajauksen johdosta mahdolliset syy-seuraussuhteet liiketoiminnan lopettamisen tai yrityksen ideointivaiheen ja perustamisprosessin keskeyttämisen taustalla jää tutkimatta. Tutkimuskriteeriä laajennetaan siten, että haastateltava on ideointivaiheessa, harjoittaa aktiivista tai passiivista liiketoimintaa tai on lopettanut liikeideansa tai -toimintansa kehittämisen.

Yhden haastateltavan kohdalla, useamman yrityksen jälkeen, haastattelua ei valitettavasti saada järjestettyä haastateltavan työkiireiden johdosta. Opinnäytetyön tulee edetä jo valmiiksi myöhässä olevan aikataulun takia, haastattelutapaaminen sovitaan neljän haastateltavan kanssa.

Teemahaastatteluihin perustuva tutkimusvaihe toteutetaan kesäkuusta alkaen. Ensimmäiset kaksi haastateltavaa tavataan kesän 2015 aikana ja jälkimmäiset kaksi haastateltavaa syksyllä 2015. Heidän vastaustensa pohjalta pohditaan ja analysoidaan erilaisia vaihtoehtoja yrityksen perustamisen läpiviemiseksi. Toteutustapoja voi olla erilaisia ja käytännössä oikeaa vastausta ei ole. Tarkoitus on löytää näkökantoja ja vinkkejä, kuinka perustamisprosessi heidän mielestään viedään sujuvasti läpi ja minkälaisia toimintatapoja tai ratkaisuja heidän kokemuksensa perusteella tulisi välttää.

Tutkimussuunnitelmassa vaiheen toteutukselle ja haastateltavalle kohderyhmälle ei määritellä raameja esimerkiksi sukupuolen, ikäryhmän tai koulutustaustan perusteella. Puutteellisuuden tutkimustulokselle tuo se fakta, että jokainen neljästä haastateltavasta on mieshenkilö ja täten naispuolisen yrittäjän näkemykset eivät tule esille. Haastateltava kohderyhmä valikoituu lopulta opinnäytetyöntekijän henkilökohtaisen verkoston kontakteja hyödyntäen joko kaveripiiri-, koulu- ja työpaikkaverkostosta.

Yksi neljästä haastateltavasta on uusi kontakti lähiverkostojen ulkopuolelta. Kaikki tutkimusvaiheen teemahaastattelut toteutetaan kasvotusten ja tapaamiseen varataan aikaa tunnista kahteen tuntiin. Haastattelutulokset kirjataan muistiinpanoina paperille, josta kirjataan sähköiseenmuotoon opinnäytetyön liitteeksi. Anonyymit haastattelutulokset löytyvät opinnäytetyön liiteosiosta.

2.3 Tulokset

Tutkimusvaiheen teemahaastatteluun osallistuneet henkilöt ovat iältään 24-28-vuotiaita, jotka harkitsevat liiketoiminnan aloittamista tai ovat perustaneet oman yrityksen. Kolme neljästä haastateltavasta on joko suorittanut tai suorittamassa toisen asteen korkeakoulututkintoa. Haastattelusta ilmeni myös, että jokainen on syventänyt opiskeluiden kautta teorianäytämistä yrittämiseen liittyen joko koulutuksensa kautta tai erillisellä aloittevalle yrittäjälle suunnatuilla kursseilla.

Tutkimuksen kohderyhmää ei rajattu toimi-alan mukaan. Haastatteluun osallistuneiden henkilöiden liikeideat suuntautuivat muun muassa ravintola-alalle joko kuluttajille suunnatun kuponki- ja tukipalvelun muodossa tai vastaavasti toisesta näkökulmasta kahvila-ravintolan muodossa. Erään haastateltavan liikeidea koski kodinelektroniikkaa ja kodinkoneita ja erään miesten pukeutumista ja siinä yksityiskohtien esiintuomista.

Viitaten teemahaastattelutuloksiin, jokainen vastanneista on päätoimisesti palkkatyössä. Liiketoiminnan kehittäminen tai yritystoiminnan harjoittaminen työllistää sivutoimena päätyön taustalla. Vastajat työskentelevät päätoimisena finanssialalla, logistiikka-alalla ja vakuutusallalla. Kukaan haastateltavista ei ollut hyödyntänyt ja hakenut esimerkiksi starttirahaa tai yrittäjälle suunnattua tukea, joka auttaisi siirtymään palkkatyöstä päätoimisesti yritystoimintaan. Viitaten teemahaastatteluun kaksi ja kolme, kaksi liiketoiminnan aloittamista suunnitelleet haastateltavat kertoivat, että ovat tietoisia yrittäjille suunnatuista tukimahdollisuuksista ja miettivät näiden hyödyntämistä jollakin asteella. Teemahaastatteluista yksi ja neljä ilmeni, että heidän perustettua liiketoimintaa ei ole rahoitettu vieraalla pääomalla tai pääomasijoit-

tajan pääomalla. Haastateltava neljä kertoi, että liiketoiminnalla on kuitenkin tarve hakea vierasta pääomaa lähitulevaisuudessa tukemaan laajentumista.

Haastateltava kaksi ja neljä kertoivat, että ovat säästäneet henkilökohtaisesti perustamisvaihetta silmällä pitäen. Haastattelussa neljä ilmeni, että vastaajan henkilökohtainen säästösumma olisi saanut olla suurempi, sillä yllättäviä investointitarpeita syntyi, mitä alussa he eivät osanneet huomioda. Esimerkiksi heidän markkinointibudjetti oli olematon tarpeisiin nähden. Hän kertoi, että lähitulevaisuudessa on tarkoitus laajentaa liiketoimintaa ja tätä varten hän tulee tarvitsemaan rahoitusta. Laajennuksen rahoitustarpeen kattamiseen hän suunnitteli hakevansa liikepankin lainarahoitusta.

Haastateltavat eivät olleet palkanneet työntekijöitä yritykseensä. Viitaten teemahaastatteluun neljä, vastaaja suunnitteli laajentavansa liiketoimintaa sopivan toimitilan seuraavan vuoden aikana, mahdollisesti jo ennen kuluvan vuoden päättymistä, ja palkkaavansa samalla tarpeen mukaan uutta työvoimaa. Jokaisessa projektissa on ollut ideointivaiheesta lähtien mukana haastateltavan lisäksi yksi tai kaksi henkilöä. Perustettujen sivutoimisten yritysten osakkaiden omistusosuudet ovat vaihdelleet viidestä prosenttiyksiköstä viiteenkymmeneen prosenttiyksikköön, viitaten teemahaastatteluihin yksi ja neljä. Haastateltava kaksi kertoi, että suunnitteluprosessin aikana tiimiin kuului kaksi henkilöä, tarkoitus oli laajentaa tiimikennettä. Viitaten teemahaastatteluun kolme, haastateltava kertoi, että heillä on mukana suunnitteluprosessissa kolme henkilöä.

Jokainen vastaaja liikeideasta riippumatta koki tärkeäksi suunnitteluvaiheessa laatia kattava liiketoimintasuunnitelma ideansa dokumentoimista ja jatkokehittämistä varten. Vastauksista ilmeni, että hyötyinä koettiin liikeidean sisäistäminen ja kokonaiskuvan selkeämpi hahmottaminen. Tärkeäksi koettiin työvaiheiden ylöskirjaaminen, suunnittelu ja aikatauluttaminen ja näiden vaiheiden seuraaminen. Suunnitelma, visio ja tavoitteet voivat muuttua kehityskaaren aikana, viitaten esimerkiksi teemahaastatteluun neljä, ja niitä tulee tarkastella tasaisin väliajoin, jotta löydetään tehokkaampia ja toimivampia ratkaisuja.

Vastaaja neljä kertoi esimerkin, heidän liikeideansa koki muutoksen ja käytännössä uudistui heti yrityksen perustamisen jälkeen. Saatu odottamaton ja positiivinen asiakaspalaute tuotevalikoiman ulkopuolisesta tuotteesta toi liiketoiminnan tuotevalikoimaan muutaman kohdenetun ruoka-annoksen lisää. Yllättävä tapahtuma lopulta osoittautui merkittäväksi uudistukseksi ja auttoi yritystä läpimurtoon odotettua nopeammalla aikataululla sekä tätä kautta kannattavuuden parantumiseen. Konseptiuudistus tapahtui yrityksen perustamisen jälkeen, joten ideointivaiheessa laadittuun liiketoimintasuunnitelmaan vaihtoehtoa ei huomioitu ja se oli jätetty rajauksen ulkopuolelle.

Haastateltava kaksi kertoi, että informaatio, mitä he havaitsivat arvioidessaan liiketoimintasuunnitelmaan markkina- ja kilpailija-analyysia, keskeytti lopulta heidän liikeidean kehittämisen. Hyvin samantyyppisen liikeidean pohjalta oli muutama vuosi aikasemmin lanseerattu palvelu, joka laajensi liiketoimintaansa aggressiivisesti. Kotimaan markkinoiden lisäksi yritys oli laajentanut nopeasti Eurooppaan ja kehittänyt puolen vuoden aikana mobiilisovelluslupien tukemaan toimintaansa. Tämä oli tapahtunut heidän suunnitteluprosessin aikana. Hän koki, ettei liikeideaan osattu tuoda sellaista uutta näkökulmaa, jota heidän resursseilla olisi kannattanut lähteä työstämään eteenpäin.

Viitaten teemahaastattelu kahteen, liiketoimintasuunnitelma tuottaa arvokasta, ideoijan kannalta niin positiivista kuin negatiivista, informaatiota liikeideaan kehittämiseen liittyen. Mikäli esimerkiksi markkinatilanne on haastava ja omilla resursseilla ei pysty murtautumaan markkinoille ja tuottamaan lisäarvoa kuluttajille, tällöin suuntaa energiansa suosiolla toisaalle. Haastateltava kertoi, että tehty havainto oli toki hänelle pettymys, mutta oli kiitollinen siitä, ettei aikaa ja rahaa kulunut sen enempää verrattuna tilanteeseen, jossa sama lopputulos olisi todettu vasta kahden vuoden kuluttua.

Kaksi vastaajaa kertoi, viitaten teemahaastatteluun yksi ja neljä, että he kiinnittäisivät liiketoimintasuunnitelmassa vielä enemmän huomiota kannattavuuslaskelmiin ja ensimmäisen vuoden myynnin ennustamiseen. Heidän mukaansa laskelmat tulee esittää mahdollisimman realistisesti, vaikka lähtötiedot olisivat puutteelliset. Laskelmien kehittymistä tulee seurata säännöllisesti ja tarvittaessa päivittää. Yllättäviä kuluja syntyy, mitä suunnitelmassa ei osata alussa huomioida ja nämä tulevat rasittamaan ensimmäisten vuosien liiketulosta. Kun laskelmat ovat realistiset, tällöin yrittäjän omat odotukset ovat myös realistisella tasolla ja verottaja ei odota liikoja.

Haastateltava kertoi, viitattu haastatteluun neljä, että yritystä perustettaessa on hyvä tiedostaa, ettei tule odottaa liikoja ensimmäisen vuoden liiketulokselta, varsinkaan huimaa sellaista. Mikäli yritys tekee jo ensimmäisenä vuotena liikevoittoa, voi tulosta pitää huikeana onnistumisena. Hänen mukaansa nyt jälkeen päin ajateltuna, kärjistäen, hän itse ottaisi alun laskelmista suoraan kolmanneksen pois ja pitäisi tämän jälkeen laskelmia vasta realistisina. Tähän perusteluna hän kertoi, että ensimmäisten kuukausien myynti on vaikea prosessi rakentaa. Kuluttajat eivät tunne palvelua/tuotetta, tällöin ei ole myyntiä ja sen rakentaminen vaatii luonnollisesti panostuksia esimerkiksi näkyvyyteen ja markkinointiin, mikä voi rasittaa laskettua kulurakennetta ennakoitua enemmän. Markkinointibudjetti ei aloittelevalla yrityksellä voi olla suuri, joten vaihtoehtoisia, halvempia tapoja tulee etsiä esimerkiksi sosiaalisesta mediasta kuin, että oletuksena tehdään suoraan televisiomainontaa.

Viitaten teemahaastatteluun neljä, toimintansa aloittavan liikkeen- tai ammatinharjoittajan on arvioitava elinkeinotoiminnan tuloksen määrä ja ilmoitettava se Verohallinnolle perustamisilmoituslomakkeella Y3. Liikkeen- tai ammatinharjoittajan ennakon määrään vaikuttavat elinkeinotoiminnan verotettavan tuloksen lisäksi kaikki muut yrittäjän verovuoden tulot ja verovähennykset. (Vero. 2015.)

Osakeyhtiön ja osuuskunnan on maksettava toiminnastaan etukäteen ennakko veroa. Verohallinto määrää ennakko veron(ennakko) tilikauden arvioidun verotettavan tulon perusteella ja sen on vastattava mahdollisimman tarkoin tilikauden lopullista veroa. Jos ennakko ei riitä kattamaan lopullista tuloveron määrää, osakeyhtiön ja osuuskunnan on maksettava puuttuva määrä jäännösverona. Osakeyhtiö tai osuuskunta voi hakea ennakkoon muutosta. Yhteisöjen tuloveroprosentti on 20 prosenttia. (Vero. 2015.)

Uuden osakeyhtiön tai osuuskunnan ensimmäisen ja toisen tilikauden ennakko määrätään sillä perusteella, mitä yhteisö on arvioinut verotettavaksi tuloksi lomakkeella Yhteisön ennakko veron hakemus tai muutos. Osakeyhtiö tai osuuskunta voi hakea ennakon korottamista, alentamista tai koko ennakon poistamista, jos tilikauden aikana osoittautuu, että ennakon laskennan perusteena olevat tulotiedot eivät vastaa asiakkaan arviota verotettavan tulon määrästä. (Vero. 2015.)

Viitaten edellä mainittuun tekstiin verottajan verkkosivulta sekä teemahaastattelussa neljä ilmi tulleeeseen tietoon, kun yritys perustetaan ja se rekisteröidään kaupparekisteriin, tästä hetkestä lähtien verottaja odottaa yritykseltä verosuorituksia ennakko veron muodossa. Tämä voi tulla monelle yllätyksenä, että verottaja lähestyy jo ensimmäisten kuukausien kuluessa ennakko verolla, mahdollisesti huomattavan suuruusella ennakko verosummalla, odottaen ensimmäisestä liiketoimintavuodesta alkaen saatavia, vaikka myynnin ja tuloksen rakentaminen aloitetaan täysin tyhjästä. Verottajan ennakko vero määräytyy yrittäjän tekemien laskelmien perusteella, mitä yrittäjä on itse arvioinut ja ilmoittanut verottajalle. Hyvä pointti, minkä takia laskelmat tulee arvioida realistisesti.

Jokainen haastateltava muotoili, että motivaattori yrityksen perustamiseen liittyy vapauteen työskennellä omatoimisesti itselle ja omalle liiketoiminnalle. He olivat valmiita suureenkin työmäärään työtunneissa mitattuna, koska tavoitteena on edistää oman yrityksen liiketoiminnan kehitystä asetettujen tavoitteiden täyttämiseksi. Työmäärässä mitattuna jokainen oli lähtökohtaisesti motivoituneempi työskentelemään itselleen kuin toiselle työnantajalle.

Haastatteluissa kysyttiin kuinka nopeasti haastateltavat etenivät ideointivaiheesta perustamiseen. Vastaja yksi ja neljä kertoivat, että yritys perustettiin nopealla aikataululla kuudesta yhdeksään kuukaudessa, sen jälkeen kun ideointityö aloitettiin. Vastaja kaksi kertoi, että

projekti eteni perustamisvaiheeseen noin kymmenessä kuukaudessa ja haastateltava kolme suunnitteli perustavansa yrityksen keväällä 2016, ideaa on työstetty noin neljä kuukautta syyskuussa 2015. Voitaisiin siis arvioida, teemahaastatteluihin viitaten, että perustamiseen menee puolesta vuodesta vuoteen idean ollessa suhteellisen yksinkertainen verrattuna vaati-viin liiketoiminnan lanseerauksiin esimerkiksi terveysteknologia-alalta, missä vaaditaan tuote-kehitystyön taakse vuosien tutkimustyötä ja tutkimusnäyttöä.

Neljänteen teemahaastatteluun viitaten, haastateltava kertoi, että yritys perustettiin lopulta erittäin nopealla aikataululla. Hän seurasi liiketilamarkkinoita, kun sopiva tila löytyi hän tart-tui siihen välittömästi. Seuraavien päivien aikana toiminimi perustettiin. Tämä oli hänelle se liikkeelle puskeva tekijä, jonka jälkeen liiketoiminta konkreettisesti alkoi. Hän kertoi myös ylittäneensä asettamansa välitavoitteet. Visiota ja strategiaa on uudistettu, minkä johdosta välitavoite saavutettiin odotettua aikasemmin ja liiketoiminnan kannattavuus on odotettua parempi. Haastateltava yksi ja kaksi eivät ole saavuttaneet tavoitteitaan, toisella liiketoimin-nan jatko on epävarma ja toinen lopetti liikeideansa kehittämisen ennen perustamisvaihetta.

Kuitenkin jokainen haastateltava kertoi, että mikäli nykyisen liikeidean suhteen tulisi tie vas-taan, olisivat he valmiita yrittämään seuraavan liikeidean kanssa. Eräs haastateltava kertoi tutustaan, joka on tehnyt seitsemän konkurssia elämänsä aikana ja silti ei ole lopettanut yrit-tämistä. Nyt hän omistaa useamman ravintolan. Konkurssin tekeminen, pettymyksestä huoli-matta, on oletettavasti opettavainen kokemus, josta voi oppia asian jos toisenkin. Pyrkiä vält-tämään seuraavan idean kanssa vastaavia virheitä.

Vastaajista kolme määritteli vieneensä liikeideaa julkisesti eteenpäin hakemalla lähiverkos-toilta niin kannustavaa kuin rakentavaa palautetta. Haastateltava yksi kertoi, että käy sään-nöllisesti erilaisissa start up-hautomoiden tapahtumissa ja saaneensa tapahtumista spar-rausapua aikoinaan liikeidealleen. Muut haastateltavat kertoivat, etteivät ole hyödyntäneet tapahtumia verkostoitumiseen tai palautteen saamiseen. Haastateltava neljä kertoi, että pyr-kii saamaan niin rakentavaa kuin positiivista palautetta viikottain asiakkaitaan.

Viitaten haastatteluun yksi, verkostoituminen ja yrityshautomotapahtumat ovat hyvä vaihto-ehdo hakea vertaistukea, positiivista ja rakentavaa palautetta omalle liikeidealleen. Tapah-tumissa on havaittavissa tietynlaista yhteisöllisyyttä ja auttamiskulttuuria. Mikäli liikeidean kanssa ilmenee haasteita tai löytyy asia mihin haluaisi lisätietoa, tapahtumissa osataan ottaa kantaa ja jakaa erilaisia näkemyksiä.

Kun kiinnostuksen kohteet yhteisöllä on samat herättää se keskustelua ja positiivista ilmapii-riä, missä pyritään auttamaan ja jakamaan kokemuksia. Näkisin, että liikeideaa tulisi viedä avoimin mielin eteenpäin ja pyrkiä hakemaan mahdollisimman paljon palautetta ja vinkkejä

eri verkostoista. Yrityshautomotahtumissa on kokeneita esiintyjiä ja kuulijoita siinä missä juuri aloittaneita yrittäjiä sekä oman liikeideansa alkumetreillä olevia yrittäjänalkuja. Kaikilla on sama tavoite, pyrkimys kehittämään ideaansa ja liiketoimintaansa ja verkostoitumaan uusien ihmisten kanssa.

Kärjistetysti voisi sanoa, että mikäli henkilö kokee keksineensä täysin uuden liikeidean. Voisi olettaa, että vastaavan idean pohjalta on jo perustettu yritys jossakin päin maailmaa, vähintäänkin pohdittu ideointitasolla ja perustamista suunnitellaan siinä missä täälläkin. Kysymys on siitä, että kuka toteuttaa liikeidean parhaiten oikeaan ajankohtaan ja pystyy tuottamaan kulluttajille sitä kautta lisäarvoa ja jotakin uutta, mistä he ovat valmiita maksamaan. Miksi ei siis hakisi jo ideointivaiheessa arvokasta palautetta ja vinkkejä tuntemattomilta henkilöiltä, jotka mahdollisesti ovat liikeidean loppukäyttäjiä tulevaisuudessa. Mikäli joku päättää kopioida liikeidean, hänen täytyy kuroa etumatka kiinni ja pystyä toteuttamaan liikeidea paremmin. Tällöin resurssien tulee olla jo valmiiksi korkealla ja luultavasti kyse on jo markkinoilla ope-roivasta toimijasta, joka halutessaan pystyy liikeidean lanseeramisen jälkeen lähteä rakentamaan vastaavanlaista liiketoimintaa.

3 Yhteenveto ja johtopäätökset

Opinnäytetyön teoriaosuus käsittelee liiketoimintasuunnitelman rakennetta, joka laaditaan liikeidealle suunnitteluprosessivaiheessa, minkä pohjalta henkilö yksin tai ryhmässä perustaa liiketoimintaa harjoittavan yrityksen. Teoriaosuudessa käsiteltiin myös liiketoiminnan yleistä terminologiaa kuten mitä tarkoitetaan yrityksen visiolla, tavoitteilla ja minkälaisia yritysmuotoja yrittäjällä on vaihtoehtoinaan. Opinnäytetyön teoriaosuus syvensi opinnäytetyöntekijän tietämystä aloittelevan liiketoiminnan alkuvaiheista sekä laadukkaan liiketoimintasuunnitelman rakentamisesta yrityksen perustamiseksi. Kattava lähdemateriaaleihin tutustuminen ja kirjallisuuden hyödyntäminen syvensi teoriaa ja tuki tämän opinnäytetyön teoreettiselle osalle asettujen tavoitteiden täyttymistä.

Opinnäytetyön tutkimusvaiheessa kerättiin empiiristä aineistoa haastatteleamalla neljää henkilöä, jotka joko suunnittelevat perustavansa yrityksen tai ovat lähihistoriassa perustaneet. Laadullisen tutkimuksen tarkoituksena oli kerätä teemahaastattelun avulla informatiivista aineistoa kuinka haastateltavat ovat kokeneet ja toteuttaneet oman liikeideansa pohjalta alun ideointi-, suunnittelu- ja perustamisprosessin ja minkälaisia haasteita mahdollisesti kehityskaaren aikana kohdanneet. Työn tutkimusvaiheen toteutus ei onnistunut alkuperäisen suunnitelman ja kriteerien mukaisesti. Haastattelukriteerejä jouduttiin keventämään, jotta tutkimusvaihe ei olisi ajallisesti venynyt liian pitkäksi. Tutkimusvaihe onnistui laadukkaan informaation osalta, opinnäytetyöntekijä sai yksityiskohtaista tietoa ja vinkkejä käytännön to-

teuttamisesta ja päätöksenteon vaikeudesta, kuten esimerkiksi idean kehitysprosessin lopettamisesta.

Opinnäytetyöntekijä koki aiheen itselleen kiinnostavaksi ja tärkeäksi. Opinnäytetyön tavoitteena oli syventää tietämystä ja teoriaa yrityksen perustamiseen liittyviin asioihin ja yksityiskohtiin liittyen sekä kuulla jo yrityksen perustaneiden henkilöiden tai yrittämisestä kiinnostuneiden henkilöiden tarina ja heidän omakohtaisia näkemyksiä ja kokemuksia. Tätä kautta kasvattaa ja syventää opinnäytetyöntekijän omaa teoriapohjaa ja käytännön valmiuksia kehittää liikeideaa mahdollisesti tulevaisuudessa. Opinnäytetyöprosessi tuotti opinnäytetyöntekijälle tätä kautta lisäarvoa.

Tutkimusvaiheessa toteutetut pitkät haastattelukeskustelut palvelivat tarkoitusta yli odotusten. Opinnäytetyöntekijänä koin saavani keskusteluista irti yksityiskohtaista tietoa, mikä muuten olisi jäänyt pimentoon. Kuten esimerkiksi laskelmien tärkeys suunnitteluvaiheessa rahoitusta tai liiketilan vuokraamista ajatellen. Myös verottajanäkökulma on asia, mikä pitää ottaa huomioon alusta lähtien. Käydyt keskustelut toivat itselle niin onnistumiseniloa kuin auttamisenhalua vaikeiden päätöksiä edessä olevien haastateltavien tueksi.

Fakta on, että yrittäjältä vaaditaan rohkeutta heittäytyä tilanteeseen ja hypätä epävarmuuden tunteista piittaamatta kohti tuntematonta sekä vastata kykyjensä mukaan parhaalla mahdollisella tavalla vastaantuleviin ongelmiin ja haasteisiin. Tämä tuli ilmi myös haastattelussa. Yksi haastateltava kertoi, että hänen ongelmanratkaisukykynsä on kehittynyt ja henkilön pääoma kasvanut, vaikka yritystoiminta itsessään on haasteiden edessä. Tämä varmasti pitää paikkansa, sillä mikä tahansa toimiala ja markkina niin mikro- kuin makrotaloudessa muuttuu jatkuvasti, mikä vaikuttaa kulutukseen ja kysyntään niin pienessä- kuin isossa kuvassa ajateltuna.

Yrittäjältä vaaditaan kylmähermoisuutta tehdä oikeita ja loogisia päätöksiä ilman tunnesidonnaisia vaikutuksia, kun asiat eivät mene suunniteltua kehityskaarta pitkin. Toisaalta, mikäli liiketoiminnalla menee hyvin, vaaditaan jo tehdyille hyvillä päätöksillä jatkumoa, jotta liiketoiminta pystyy vastaamaan muuttuvaan kilpailutilanteeseen ja tarvittaessa uusiutumaan markkinoilta kantautuvan informaation ja signaalien edellyttämällä tavalla. Mielenterveyden tulee olla vahva, jotta pystyy sietämään epävarmuuden tunnetta ja johtamaan yritystä ja sen työntekijöitä kohti tavoitteita uusia päämääriä.

Erään haastateltavan rohkeat päätökset toivat opinnäytetyöntekijälle onnistumiseniloa hänen puolestaan, kun hän kertoi, että oli seurannut liiketilamarkkinoita jo hetken aikaa etsien sopivaa liiketilaa vuokrattavaksi. Näytti siltä, että sopivan tilan löytymisessä tulee kestämään kuukausia. Yllättäen sopiva tila löytyi ja hän päätti rohkeasti varata sen. Yritys perustettiin

muutamassa päivässä. Muutaman kuukauden päästä liikeidean perusteella rakennettu suunnitelma muuttui saadun positiivisen kokemuksen ja asiakaspalautteen johdosta. Rohkean muutoksen johdosta yritys sai odotettua laajemman määrän näkyvyyttä sosiaalisessa mediassa, blogeissa ja perinteisessä mediassa, joka nosti asiakasmäärän tasolle, jossa liiketilan puitteet eivät pysty vastaamaan kysyntään. Tämän johdosta yritys etsii toista liiketilaa ja suunnittelee aktiivisesti liiketoiminnan laajentamista jo ensimmäisen toimintavuoden jälkeen.

Liiketoimintasuunnitelma on käytännössä pakollinen työkalu yritystä perustettaessa. Ideointivaiheesta alkaen liiketoimintasuunnitelman voi tehdä laadukkaasti tai puolihuolimattomasti, mutta jossakin vaiheessa yrittäjä tulee siihen palaamaan ja huomaamaan suunnitelmassaan kehityskohtia, kuten yllä oleva esimerkki osoittaa. Mikäli suunnitelmassa ilmenee puutteita tai sitä ei ole laadittu huolellisesti, tulee se ilmenemään lähitulevaisuudessa vastaantulevina ja kertyneinä ongelmina yritystoiminnalle.

Jos esimerkiksi suunnitelmassa ei ole huomioitu markkina- ja kilpailutilannetta, yritys voidaan lähteä perustamaan markkinatilanteeseen, jossa vastaavanlainen toimija operoi jo menestyksekkäästi laadukkaalla tuotteella tai palvelulla. Vastaavasti jos liiketoimintasuunnitelman laskelmat ovat epätarkat tai epärealistisen suuret, aiheuttaa se yrittäjälle itselleen tai mahdolliselle sijoittajalle epärealistisia odotuksia yrityksen kannattavuudesta ja liiketulospotentiaalista. Myös verottaja palkitsee epätarkoista laskelmista ja odotuksista yrityksen ensimmäisenä toimintavuotena ennakkovertailulla, joka saattaa näyttää punaista kululaskelmissa.

Liiketoimintasuunnitelman tulee olla laadukas, koska liiketilavuokraajat, yritysrahoitusta tarjoavat liikepankit, enkelisijoittajat ja verottaja sen jossakin vaiheessa haluavat lukea ja tarkistaa. Jotta liikeidealle asetetut tavoitteet täyttyvät, laadukkaalla ja kattavalla suunnitelmalla pystytään ennakoimaan ja huomioimaan mahdollisia eteentulevia ongelmia ja yllätyksiä, jotka tulevat säästämään yrittäjän aikaa, rahaa ja mielenterveyttä. Tätä kautta edesautataan liikeidean luoman potentiaalin ja odotuksien täysimääräistä lunastamista. Laadukas ja erittäin potentiaalinen liikeidea voi kaatua osaamattomissa käsissä, kun toisaalta keskinkertaisesta liikeideasta voidaan rakentaa menestystarina huippuosaamisella, kohdennetuilla resursseilla ja tarkalla suunnittelulla.

Lähteet

Alhola, K & Lauslahti, S. 2000. Laskentatoimi ja kannattavuuden hallinta. Porvoo: WS Bookwell Oy

Alhola, K & Lauslahti, S. 2006. Taloutta johtamista varten. Helsinki: Edita

Forsberg, K; Mooz, H. & Cotterman, H. 2003. Projektin hallinta - malli kaupalliseen ja tekniseen menestykseen. Jyväskylä: Edita

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 1997. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi

Metsämuuronen, J. 2000. Laadullisen tutkimuksen perusteet. Viro: Methelp International

Raatikainen, L. 2011. Liikeideasta liikkeelle. 8. painos. Helsinki: Edita

Ruuska, K. 2007. Pidä projekti hallinnassa: suunnittelu, menetelmät ja vuorovaikutus. Helsinki: Talentum

Ruuska, M. Karjalainen, L. & Johnsson, R. 2001. Miten laaditaan hyvä liiketoimintasuunnitelma. Kuopio: Finnvera

Tomperi, S. 2001. Kannattavuus ja kustannusten hallinta. Helsinki: Edita

Tomperi, S. 2004. Käytännön kirjanpito. Helsinki: Edita

Viitala, R & Jylhä, E. 2010. Liiketoimintaosaaminen. Menestyvän yritystoiminnan perusta. Helsinki: Edita

Sähköiset lähteet

Bisnesenkelit. 2015. Viitattu 12.11.2015.

<http://www.bisnesenkelit.fi/>

Elinkeinoelämän keskusliitto. 2012. Teollisuus uudistuu jo, uudistuuko Suomi. Viitattu 25.12.2014.

http://ek.fi/wp-content/uploads/Kasvun_manifesti.pdf

Finnvera. 2015. Rahoituksen hakeminen. Viitattu 10.11.2015.

<https://www.finnvera.fi/Alku/Rahoituksen-hakeminen>

Haverinen, P & Kingelin, J. Lahden Ammattikorkeakoulu. 2010. Opinnäytetyö: Aloittavan yrityksen rahoituksen ja kannattavuuden suunnittelu. Lahti. Viitattu 14.11.2015.

https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/20801/Kingelin_Jani.pdf?sequence=1

Jansson, R & Juselius, P. Tekes. 2014. Projektiopas. Ideasta liiketoimintaan. Viitattu 4.4.2015.

<http://www.tekes.fi/globalassets/julkaisut/projektiopas2004.pdf>

Kajaanin ammattikorkeakoulu. 2015. Ryhmä ja tiimi.

<http://www.kamk.fi/oppiminen/Oppimisen-tyokalupakki/Tiimityokalut/Ryhma-ja-tiimi>

Sitra. 2015. Yksittäisistä toimialoista ekosysteemeihin. Sitra - liiketoiminnan kehittäjänä. Viitattu 10.11.2015.

<http://www.sitra.fi/talous/liiketoiminnan-kehitys>

Tekes. 2015. Tekesin rahoitus yrityksille. Viitattu 10.11.2015.

<http://www.tekes.fi/rahoitus/rahoitusta-yritysten-kehitysprojekteihin/>

Työ- ja elinkeinopalvelut. 2015. Starttiraha - aloittelevan yrittäjän tuki. Viitattu 10.11.2015.

[http://te-](http://te-palve-lut.fi/te/fi/tyonantajalle/yrittajalle/aloittavan_yrittajan_palvelut/starttiraha/index.html)

[palve-](http://te-palve-lut.fi/te/fi/tyonantajalle/yrittajalle/aloittavan_yrittajan_palvelut/starttiraha/index.html)

[lut.fi/te/fi/tyonantajalle/yrittajalle/aloittavan_yrittajan_palvelut/starttiraha/index.html](http://te-palve-lut.fi/te/fi/tyonantajalle/yrittajalle/aloittavan_yrittajan_palvelut/starttiraha/index.html)

Työ- ja elinkeinopalvelut. 2015. Palkkatuki. Viitattu 10.11.2015.

[http://www.te-](http://www.te-palvelut.fi/te/fi/tyonantajalle/loyda_tyontekija/tukea_rekrytointiin/palkkatuki/index.html)

[palvelut.fi/te/fi/tyonantajalle/loyda_tyontekija/tukea_rekrytointiin/palkkatuki/index.html](http://www.te-palvelut.fi/te/fi/tyonantajalle/loyda_tyontekija/tukea_rekrytointiin/palkkatuki/index.html)

Verohallinto. 2015. Ennakkovero - osakeyhtiö ja osuuskunta. Viitattu 8.11.2015.

http://www.vero.fi/fi-FI/Yritys_ja_yhteisoasiakkaat/Osakeyhtio_ja_osuuskunta/Ennakkovero

Verohallinto. 2015. Ennakkovero - liikkeen- tai ammatinharjoittaja. Viitattu 8.11.2015.

[http://www.vero.fi/fi-](http://www.vero.fi/fi-FI/Yritys_ja_yhteisoasiakkaat/Liikkeen_ja_ammatinharjoittaja/Ennakkovero)

[FI/Yritys_ja_yhteisoasiakkaat/Liikkeen_ja_ammatinharjoittaja/Ennakkovero](http://www.vero.fi/fi-FI/Yritys_ja_yhteisoasiakkaat/Liikkeen_ja_ammatinharjoittaja/Ennakkovero)

Yrittäjät. 2012. Yritysmuodot ja liiketoiminta. Viitattu 2.4.2015.

http://www.yrittajat.fi/fi-FI/yritystoiminnanabc/yritysmuodot_ja_liiketoiminta/

YritysHelsinki. Oppaat ja työkalut. Liiketoimintasuunnitelma.

<http://www.yrityshelsinki.fi/fi/uuden-yrityksen-tyokalut/uuden-yritykset-tyokalut-lista-1/liiketoimintasuunnitelma>

Kuviot

Kuvio 1: Rahoituslaskelma perustusprosessi.....	16
Kuvio 2: Kannattavuuslaskelma.....	17
Kuvio 3: Tuloslaskelma ensimmäiselle vuodelle tavoitetuloksella	18
Kuvio 4: Tuloslaskelma kolmelle ensimmäiselle vuodelle	19
Kuvio 5: Rahoituslaskelmaennuste kolmelle ensimmäiselle vuodelle	20
Kuvio 6: Tase-ennuste.....	21

Taulukot

Taulukko 1: Laskelmat	22
-----------------------------	----

Liitteet

Liite 1: Haastattelukysymykset.....	39
Liite 2: Teemahaastattelu 1	40
Liite 3: Teemahaastattelu 2	43
Liite 4: Teemahaastattelu 3	46
Liite 5: Teemahaastattelu 4	49

Liite 1: Haastattelukysymykset

1. Haastateltavan tausta?
2. Oletko ideointivaiheessa vai perustanut yrityksen?
 - 2.1 Liiketoimintasi tausta: toimiala, näkymät
 - 2.2 Kuinka monta osakasta/työntekijää yritykselläsi on?
 - 2.3 Minkälaisena näet nykyisen tiimisi? Kuinka tiimisi on kehittynyt?
3. Miksi päätit ryhtyä yrittäjäksi?
 - 3.1 Oletko pää- vai sivutoiminen yrittäjä?
4. Kuinka veit prosessin läpi ideointivaiheesta yrityksen perustamiseen, millä aikataululla?
5. Oletko tehnyt liiketoimintasuunnitelman, kokemuksia vaiheesta?
 - 5.1 Kuinka hyödylliseksi koit liiketoimintasuunnitelman kun lähdit perustamaan yritystä?
6. Tekisitkö ideointi-, suunnittelu-, ja perustamisprosessissa jotakin toisin, mikäli perustaisit yrityksesi nyt?
7. Mitä positiivista tai negatiivista koit prosessien eri vaiheissa?
 - 7.1 Haitko palautetta eri verkostoista? Veitkö ideaa eteenpäin julkisesti?
8. Vastaako liiketoimintasi visiota ja tavoitteita, mitä ideointivaiheessa liiketoiminnallesi asetit?
 - 8.1 Mikäli muuttuneet, niin miten?
9. Minkälaisena koet liiketoimintasi tulevaisuuden?
 - 9.1 Oletko laajentamassa liiketoimintaasi?
 - 9.2 Mikäli lopetit liiketoimintasi kehittämisen, mitkä syyt johtivat päätökseesi?
 - 9.3 Suunnitteletko perustavasi tulevaisuudessa yrityksen?

Liite 2: Teemahaastattelu 1

Päivämäärä: 24.5.2015
Paikka: Leppävaara, Espoo

1. Taustasi?

Ensimmäinen haastattelu tehtiin Leppävaaran Sello-kauppakeskuksessa. Haastattelu toteutettiin keskustelunomaisesti muistiinpanoja tehden. Haastattelutulokset kirjataan sähköisessä muodossa anonymisti opinnäytetyön liitteeksi.

Ensimmäinen haastateltava opiskelee Ammattikorkeakoulu Laurea Otaniemessä tradenomiksi. Hän opiskelee yrittäjyyttä ja hänestä tuntui luontevalta perustaa opiskelujen aikana oma yritys.

2. Oletko ideointivaiheessa vai perustanut yrityksen?

Hänen yritys perustettiin kesällä 2014, noin vuosi sitten. Yritys perustettiin yhdessä opiskelijakaverin kanssa, pienellä omistusuudella mukana on kolmas yhteinen ystävä, joka konsultoi lakiasioihin liittyen. Hän kertoi, etteivät hakenneet aikoinaan tukea liiketoiminnan aloittamiseen.

2.1 Liiketoimintasi tausta: toimiala, näkymät

Heidän jälleenmyyntiyritys maahantuo sekä jälleenmyy käsityönä tehtyjä koruja ja vaatteita. He myyvät tuotteita verkkosivujensa kautta postimyyntinä. Tällä hetkellä painopiste on siirtynyt enemmän käsityönä tehtyihin koruihin ja rannekkeisiin. Tuotteet valmistetaan uniikeista ja erikoisista materiaaleista. Jälleenmyytäviä tuotteita he tuovat esimerkiksi Pohjois-Amerikasta ja Aasiasta.

Hänen näkemyksensä mukaan kuluttajat arvostavat enemmän nykypäivänä käsintehtyjä ja uniikkeja tuotteita, joita ei joka päivä kadulla kävele vastaan. Lisäksi, varsinkin Suomessa, miesten pukeutumisen yksityiskohdat loistavat vielä pääsääntöisesti poissaolollaan. Hänen mielestä Suomesta on vaikea löytää yksityiskohtia pukeutumiseen, kuten esimerkiksi heidän maahatuomia miestenkoruja tai miestenrannekkeita, jotka tuovat lisäväriä ja lisäyksityiskohtia pukeutumiseen. Tässä oli perusteltu liikeidean paikka, jota he lähtivät rohkeasti työstämään.

2.2 Kuinka monta osakasta/työntekijää yritykselläsi on?

Osakkaita yrityksessä on kolme. Käytännössä kaksi pääosakasta ja kolmas henkilö on mukana pienellä osuudella. Haastateltava vastaa myynnistä ja toinen osakas vastaa markkinoinnista. Kolmatta yhtiökumppania konsultoidaan lakitekniisiin asioihin liittyen ja hän on pienen omistusuuden lisäksi mukana hiljaisena yhtiömiehenä. Tällä hetkellä ei ole tarkoitus palkata heidän lisäksi yritykseen uusia työntekijöitä.

2.3 Minkälaisena näet nykyisen tiimisi? Kuinka tiimisi on kehittynyt?

Haastateltava kertoi, että alussa tiimi oli yhtenäinen ja ideointi- ja perustamisvaiheessa kokoonpano osoittautui toimivaksi. He suosivat avointa ilmapiiriä, missä he pystyvät keskustelemaan asiat läpi. Hänen mielestään tämä on yksi tärkeä asia kokonaisuuden kannalta. Yrittäjyys-opiskelut tukivat yrityksen perustamista ja loivat teoriapohjaa perustamiselle.

3. Miksi päätit ryhtyä yrittäjäksi?

Tämä tuntui hänestä luonnolliselta jatkumolta opiskeluiden lomassa. Paras tapa oli syventää opintoja perustamalla oma yritys käytännössä.

3.1 Oletko pää- vai sivutoiminen yrittäjä?

Toisen pääosakkaan päätyö on tällä hetkellä Lähi-Idässä, mikä vaikuttaa luonnollisesti heidän liiketoimintaansa. Myös haastateltava työskentelee opiskeluiden ohessa. Liiketoiminnan harjoittaminen on sivutyö. Liiketoiminta on passiivisessa tilassa.

4. Kuinka veit prosessin läpi ideointivaiheesta yrityksen perustamiseen, millä aikataululla?

He veivät perustamisen läpi nopealla aikataululla. Ideointivaiheessa he tekivät taustatyötä ja hakivat palautetta liikeidealle esimerkiksi kaveripiiristään. Järjestäen vastaus oli, että tarve ja kysyntä löytyy. Itseasiassa jokainen heidän saama palaute tuki liikeidean perusteella liiketoiminnan aloittamista.

He kokevat yhtiökumppaninsa kanssa trendikkään pukeutumisen heille tärkeäksi asiaksi, mihin haluavat arjessa panostaa. Hän kokee, että oli luontevaa lähteä viemään ajatusta yhteisen mielenkiinnon pohjalta eteenpäin.

5. Oletko tehnyt liiketoimintasuunnitelman, kokemuksia vaiheesta?

Liiketoimintasuunnitelman työstämisen he aloittivat koulussa oppikurssilla. Suunnitelman yksityiskohtia on tarkennettu yrityksen perustamisen jälkeen, kuten esimerkiksi minkälaisiin tuotteisiin tuotevalikoima rajataan.

5.1 Kuinka hyödylliseksi koit liiketoimintasuunnitelman kun lähdit perustamaan yritystä?

Ilman kokonaiskuvaa on riskinä, että useampi yllättävä sattuma tulee myöhemmässä vaiheessa vastaan. Tästä syystä suunnitelman luominen ja kirjaaminen on tärkeä vaihe, jolla pyritään ennaltaehkäisemään mahdollisia tulevia yllätyksiä, mitkä sitovat tulevaisuudessa resursseja.

Myös laskelmien kuten liikevaihdon, myynnin, voiton, tappion ja kokonaiskulujen ennustaminen vaikeutuu luonnollisesti, mikäli suunnitelmassa näihin ei ole otettu kantaa riittävällä tarkkuudella. Hän näkisi, että jo näistä syistä liiketoimintasuunnitelman rakentaminen on käytännössä pakollista. Mikäli ennustavia laskelmia ei tehdä tai niitä ei tarkenneta, kuinka voi olettaa kulujen pysyvän kurissa. Tämä taas supistaa mahdollista tulosta ja voittoa.

6. Tekisitkö ideointi-, suunnittelu-, ja perustamisprosessissa jotakin toisin, mikäli perustaisit yrityksesi nyt?

Ideointi- ja suunnitteluvaihe meni pääsääntöisesti hyvin ja nopealla aikataululla. Suunnitteluvaiheessa hän näkisi, että olisi voinut olla tarkempi laskelmien suhteen. Myös riskitekijöihin, kuten esimerkiksi yhtiökumppanin muuttuneeseen tilanteeseen, ei suunnitteluvaiheessa osattu varautua.

7. Mitä positiivista tai negatiivista koit prosessien eri vaiheissa?

Hänen mielestä negatiivinen asia on se, että yritystoiminta on toistaiseksi epämääräisellä paussilla. Jatkon suhteen he eivät ole tehneet päätöksiä. Molemmilla on omat kiireensä ja toinen pääosakas toisella puolella maailmaa.

Positiivisena asiana hän kokee yrityksen perustamisen myötä tulleen oppimiskokemuksen. Ongelmanratkaisukyky on kehittynyt ja sitä myös yrittäjältä vaaditaan jatkuvasti. Tilanteet muuttuvat jatkuvasti ja niihin tulee osata reagoida. Heidän kohtaamiin lakitekniisiin kysymyksiin he eivät olisi osanneet vastata ilman kolmannen osakkaan ammatillista pätevyyttä.

7.1 Haitko palautetta eri verkostoista? Veitkö ideaa eteenpäin julkisesti?

Idea työstettiin koulussa avoimesti ja palautetta haettiin eri verkostoista kuten esimerkiksi kaveripiiriltä, opiskelijakavereilta sekä myös muilta kokeneilta ja aloittelevilta yrittäjiltä erilaisissa tapahtumissa. Hänen mukaansa hyvä keino hakea vinkkejä ja kehitysideoita on keskustella muiden yrittäjien kanssa ja kuulla heidän tarinansa. Tämä lisää omaa näyttämisenhalua tuoda osaamistaan esille ja auttaa ratkaisemaan ongelmakohtia omassa liiketoiminnassa. Yrittäjäpiirit, varsinkin start up-yhteisö, on hänen mukaansa avointa ja kannustavaa. Ihmiset mielellään jakavat omia kokemuksiaan sekä pyrkivät auttamaan toisiaan.

8. Vastaako liiketoimintasi visiota ja tavoitteita, mitä ideointivaiheessa liiketoiminnallesi asetit?

Hänen mukaansa yritys vastaa hyvin pitkälti sitä visiota, mitä he alussa lähtivät toteuttamaan. Matkan varrella tarjottavaa tuotevalikoimaa on rajattu suppeammaksi ja tarkemmaksi alkuperäiseen suunnitelmaan verrattuna. Tavoitteet eivät toistaiseksi ole täyttyneet, liiketoiminnan jatkon suhteen päätöksiä ei ole tehty.

9. Minkälaisena koet liiketoimintasi tulevaisuuden?

Hänen mukaansa tällä hetkellä he ovat odottavassa tilassa, päätöksiä liiketoiminnan jatkon suhteen eivät ole tehneet. Mikäli liiketoimintaa jatketaan, vaatii se yritykseen mahdollisesti uuden yhtiökumppanin, mikäli toisen osakkaan päätyö on este.

9.1 Oletko laajentamassa liiketoimintaasi?

Liiketoimintaa he eivät ole laajentamassa, ainakaan nykyisellä kokoonpanolla.

9.2 Mikäli lopetit liiketoimintasi kehittämisen, mitkä syyt johtivat päätökseesi?

Haastateltavan mukaan päätöksiä suuntaan tai toiseen, ei ole tehty. Yrityksen lopullisesta alasajosta he eivät ole vielä keskustelleet. Se on vaihtoehto, mikäli haastateltavalle tulee uusia projekteja työn alle. Vaihtoehto on myös jatkaa liiketoimintaa uudella tai nykyisellä kokoonpanolla. Suunta riippuu tulevista neuvotteluista.

9.3 Suunnitteletko perustavasi tulevaisuudessa yrityksen?

Yrittäjyys kiinnostaa häntä ja on päävaihtoehto uravalinnaksi. Millä konseptilla edetään on eri asia. Mikäli uusi potentiaalinen idea syntyy, perustetaan sitä varten yritys tai hän lähtee osakkaaksi jo perustettuun aloittelevaan yritykseen.

Liite 3: Teemahaastattelu 2

Päivämäärä: 9.6.2015
Paikka: Haaga, Helsinki

1. Taustasi?

Toinen haastateltava on mieshenkilö iältään 28-vuotias. Hän opiskelee ammattikorkeakoulussa liiketaloutta ja valmistuminen on viimeisiä tenttejä vaille valmis. Tällä hetkellä hän työskentelee päätoimisesti finanssialalla.

Haastattelu tehtiin Haagassa, Helsingissä ja ajallisesti kesti vajaa kaksi tuntia. Haastattelu tehtiin keskustelunomaisesti ja tulokset kirjataan anonymisti sähköiseenmuotoon muistiinpanoja hyödyntäen.

2. Oletko ideointivaiheessa vai perustanut yrityksen?

Haastateltava kertoi, että syksyllä 2013 yhdessä opiskelijakaverinsa kanssa he aloittivat ideointiprosessin opiskeluidensa lomassa. Vuoden 2014 alusta lähtien työstettiin idean pohjalta liiketoimintasuunnitelmaa ja he syvensivät teoretietämystään yrittäjyyteen liittyen erillisellä kurssilla.

2.1 Liiketoimintasi tausta: toimiala, näkymät

Idea oli perustaa palvelu, joka tarjoaa kuponkialennuksia ruokaravintoloihin ensivaiheessa pääsääntöisesti pääkaupunkiseudulla ja kehyskunnissa. Yrityksen verkkosivun tai mobiilisovelluksen kautta kuluttaja voi hakea sijaintinsa perusteella mieleisensä yhteistyöravintolan kartalta ja hyödyntää palvelun tarjoaman sen hetkisen alennuksen mielekkästä ruoka-ateriasta.

Hänen mukaansa näkymät olivat hyvät, selkeä tarve palvelulle löytyi. Hän kertoi, että palvelu hyödyttää kuluttajaa alennuksien ja sopivan ruokapaikan löytämisellä. Toisaalta ravintolaa, koska he löytävät uuden markkinointikavanan, pystyvät tehokkaammin hyödyntämään ravintolan asiakaspaikkalukumäärän sekä hakemaan volyymin kasvua.

2.2 Kuinka monta osakasta/työntekijää yritykselläsi on?

Alkuvaiheessa oli kaksi henkilöä mukava. Tarkoitus oli etsiä yhtiökumppania, joka olisi tuonut tiimiin kokemusta ja osaamista palvelun rakentamisesta.

2.3 Minkälaisena näet nykyisen tiimisi? Kuinka tiimisi on kehittynyt?

He kehittivät ideaa yhdessä koulukaverin kanssa. Hän kertoi, että tiimin henkinen pääoma kasvoi prosessin aikana. He oppivat ideointiprosessista ja palvelun suunnittelemisesta sekä liikeidean kehittämisestä. Yrittäjyys-kurssi syvensi heidän tietojansa. Hänen mukaansa tiimin rakenne oli kuitenkin liian yksipuolinen suuntautuen markkinointiin ja myyntiin, erilaista osaamista tarvittiin, kuten esimerkiksi koodaamistaitoja.

3. Miksi päätit ryhtyä yrittäjäksi?

Yritystä ei perustettu idean pohjalta. Hän kertoi, että yrittäjyys kiinnostaa ja on vaihtoehto tulevaisuudessa. Jos sopiva idea syntyy tai mielenkiintoinen projekti tulee vastaan, niin tällöin hän mielellään lähtee mukaan projektiin.

3.1 Oletko pää- vai sivutoiminen yrittäjä?

Haastateltava työskentelee päätoimisesti finanssialalla eräässä pohjoismaalaisessa liikepankissa. Samalla suorittaa opiskeluitaan päätökseen.

4. Kuinka veit prosessin läpi ideointivaiheesta yrityksen perustamiseen, millä aikataululla?

Mikäli liikeidean pohjalta olisi perustettu yritys, niin suunnitelmana oli, että he olisivat ostaneet ulkopuoliselta toimijalta ensimmäisen beta-version verkkosivusta sekä mobiilisovelluksesta, jonka pohjalta olisivat lähteneet esittelemään palvelua ja hakemaan palautetta.

Osakeyhtiön perustamiseen heillä oli varat investoitavissa, mutta päätös keskeyttää projekti ennen perustamisprosessia, näin jälkikäteen ajateltuna, oli hänen mielestään oikea. Hän kertoi, että markkinoille olisi ollut hyvin vaikea murtautua niillä resursseilla ja heidän kokemattomuudella ja johtuen vallitsevasta kilpailutilanteesta.

5. Oletko tehnyt liiketoimintasuunnitelman, kokemuksia vaiheesta?

Liiketoimintasuunnitelma on olennainen osa yrityksen ideointi- ja perustamisprosessia, hänen mielestään olisi vaikea lähteä alussa liikkeelle ilman dokumentoitua suunnitelmaa. Kun ideointivaihe on tehty, liiketoimintasuunnitelma on seuraava vaihe, jossa lähdetään syventymään mietittyyn liikeideaan. Hänen mukaansa vaihe auttoi häntä hahmottamaan selkeämmin kokonaiskuvaa ja toisaalta tuottamaan tervettä kriittistä analyysiä omaa ideaa kohtaan.

5.1 Kuinka hyödylliseksi koit liiketoimintasuunnitelman kun lähdit perustamaan yritystä?

Ensinnäkin ilman perusteltua liiketoimintasuunnitelmaa ei ole mahdollista hakea tukea ja rahoitusta liiketoiminnan aloittamiseen. Hänen mielestä suunnitelman tarkoitus on hahmottaa ja jäsenellä idean vahvuudet ja heikkoudet sekä auttaa ymmärtämään isoa kuvaa kilpailutilanteesta ja mahdollisuuksista. Suunnitelma luo lähtökohdan idean eteenpäin jalostamiselle ja auttaa hahmottamaan lähtötilanteen sekä suunnan, millä aikataululla lähdetään kohti liiketoiminnan perustamista.

6. Tekisitkö ideointi-, suunnittelu-, ja perustamisprosessissa jotakin toisin, mikäli perustaisit yrityksesi nyt?

Lähtökohdat olivat oikeat ja idean eteenpäin vieminen hänen mielestään perusteltua. Samalla tavalla hän lähtisi viemään seuraavaa ideaa eteenpäin. Näin jälkikäteen analysoituna hän näkisi, että kehitettävää oli aikatauluttamisessa sekä henkisellä puolella rohkeudessa. Hän kokee, että ideointivaiheesta tulisi lähteä rohkeammin perustamaan yritystä, mikäli palaute ja oma tunne tätä puoltaa.

Omaa caseaan analysoidessa hänen mielestään heillä kesti liian kauan, melkein kahdeksan kuukautta, ennen kuin päätyivät lopulta hautaamaan idean. Tässä ajassa kilpailijat ovat kehittäneet omaa palveluaan eteenpäin ja mahdollisesti uusia toimijoita on perustettu. Kahdeksan kuukautta on pitkä aika hienosäätää ja ideoida palveluaan/tuotettaan ilman merkittäviä steppejä eteenpäin. Hänen mukaansa tulisi olla sitä tarvittavaa rohkeutta heittäytyä nopeammin, mikäli kokee, että todellista potentiaalia löytyy.

Lisäksi hän hyödyntäisi olemassa olevia verkostoja tehokkaammin sekä lähtisi alusta asti hakemaan idealle palautetta tuntemattomista verkostoista ja tuntemattomilta ihmisiltä. Hyviä vaihtoehtoja on yrityshautomot, start up-tapahtumat ja muut yrittäjät, kokeneet sekä aloittelevat. Uusista verkostoista saa arvokasta positiivista ja rakentavaa palautetta, mikä tuo sparrausta ja vinkkejä omaan caseen. Ideointivaiheessa alustava tiimi tulisi olla rakennettu, millä ideaa ja suunnitelmaa lähdetään sovitun aikataulun puitteissa kehittämään, jotta aikataulussa pysytään ja tiimin työnjako on mahdollisimman selkeä.

7. Mitä positiivista tai negatiivista koit prosessien eri vaiheissa?

Hänen mukaansa positiivinen asia on se, että yritystä ei lopulta perustettu. Hän kokee, että säästi rahassa mitattuna, koska yrityksen perustamiseen olisi mennyt osa säästöistä, toistaalta verkkosivun luomiseen tai mobiilisovelluksen kehittämiseen oma osansa. Nämä olisi ostettu ulkopuoliselta toimijalta joka tapauksessa. Toisaalta taas ajassa mitattuna säästyivät valtavasti tunteja päätyöntekoon, mitkä muuten olisi mennyt perustamisprosessin alkuvaiheisiin ja liiketoiminnan kehittämiseen. Myös positiivisena hän kokee, että oppi paljon yritysideoiden kehittämisestä ja yhdestä mallista kuinka lähteä liikeideaan suunnittelemaan.

Pettymyksenä hän koki myös sen, ettei liiketoimintaa aloitettu tai hänen mukaansa heidän olisi ollut hyvin vaikeaa tuoda jotakin uutta markkinoille. Kilpailutilannetta kartoittaessa tuli ilmi, että hyvin vastaavanlaisen liikeidean pohjalta oli perustettu muutama vuosi aikaisemmin yritys, joka oli jo siinä ajankohdassa hyvässä nosteessa.

7.1 Haitko palautetta eri verkostoista? Veitkö ideaa eteenpäin julkisesti?

He veivät ideaa eteenpäin niin sanotusti julkisesti. Pyrkivät hakemaan palautetta niin opiskelukavereilta kuin opettajilta. Myös jo yrittäjinä toimivat tuntemattomat henkilöt antoivat kannustavaa palautetta. Lähinnä positiivinen kannustus liittyi yrittäjyyteen pyrkimiseen, jotakin arvokasta rakentavaa palautetta tuli myös ideaan liittyen.

8. Vastaako liiketoimintasi visiota ja tavoitteita, mitä ideointivaiheessa liiketoiminnallesi asetit?

Liikeideasta löytyi hänen mukaansa potentiaalia menestyä kansainvälisesti kuin myös kotimaassa. Tämän osoitti jo markkinoilla toimiva taho. Liiketoimintaa ei aloitettu, joten tavoitteet eivät täyttyneet.

9. Minkälaisena koet liiketoimintasi tulevaisuuden?

Idean kehittäminen lopetettiin kesällä 2014 ennen perustamisvaihetta heidän yhteisen päätöksen johdosta.

9.2 Mikäli lopetit liiketoimintasi kehittämisen, mitkä syyt johtivat päätökseesi?

Suunnitteluprosessin aikana kilpailutilanneanalyysissä he havaitsivat, että hyvin vastaaventyyppinen yritys oli perustettu reipas vuosi kaksi sitten, joka pyrki laajentamaan vahvasti toimintaansa. Keväällä 2014 yritys oli lanseerannut mobiilisovelluksen, mitä ei syksyllä 2013 vielä ollut markkinoilla. Tämän lisäksi yritys oli jo laajentanut palveluaan Keski-Eurooppaan kuten Ranskaan ja Saksaan. Myös muualla Pohjoismaissa sekä Baltiassa aloitettiin toimintaa, joten laajentuminen tapahtui aggressiivisesti.

Hän kertoi, että käytännössä heidän resursseilla tuohon rakoon olisi ollut vaikea iskeä, tämä olisi vaatinut täysin uutta näkökulmaa liikeideaan. Jos joku uusi suunta olisi ideoitu, kilpailija luultavasti olisi pysynyt tähän nopeasti reagoimaan ja vastaamaan. He päättivät lopettaa ennen perustamisprosessia ja suuntaa omat resurssit toisaalle.

9.3 Suunnitteletko perustavasi tulevaisuudessa yrityksen?

Tällä hetkellä haastateltava keskittyy palkkatyöhönsä. Alalla paljon opittavaa ja valtavasti informaatiota, joka tulisi hallita. Yrittäjäyys on vaihtoehto tulevaisuudessa.

Liite 4: Teemahaastattelu 3

Päivämäärä: 16.9.2015
Paikka: Töölö, Helsinki

1. Taustasi?

Tapaaminen ja haastattelu tehtiin Töölössä, Helsingissä. Keskustelun pohjalta ilmi tulleet tulokset kirjaan sähköisesti opinnäytetyöhön. Haastattelu tehtiin anonyymisti.

Haastateltava henkilö kertoi olevansa iältään 26-vuotias ja tällä hetkellä haastateltava mieshenkilö on päätoimisesti palkkatyössä logistiikka-alalla. Tarkoitus on työn ohessa opiskella kursseilla, jotka tukevat yrittämistä ja antavat valmiuksia yrittäjyyteen ja oman liikeidean kehittämiseen.

2. Oletko ideointivaiheessa vai perustanut yrityksen?

Haastateltava kertoi, että on liikeideansa kanssa vielä ideointivaiheessa. Tarkoitus perustaa yritys kun omat resurssit ja valmiudet ovat tarvittavalla tasolla.

2.1 Liiketoimintasi tausta: toimiala, näkymät

Haastateltavan mukaan idea liittyy kodinelektroniikkaan ja kodinkoneisiin. Alalla on vahvoja toimijoita ja kansainvälisiä brändejä. Ideana on ottaa hieman uudenlaista, markkinoilta poikkeavaa, lähestymistapaa tuoteratkaisussa helpottaakseen pienten kotien ja kesämökkien arkea.

2.2 Kuinka monta osakasta/työntekijää yritykselläsi on?

Yritystä ei ole perustettu, mutta kolme henkilöä on tällä hetkellä kehittelemässä prosessia eteenpäin. Se kuinka monta henkilöä on mukava perustamisvaiheessa on toinen asia.

2.3 Minkälaisena näet nykyisen tiimisi? Kuinka tiimisi on kehittynyt?

Haastateltavan mukaan he ovat kokemattomia ajatellen yrittäjyyttä, kukaan heistä ei ole ollut perustamassa yritystä aikasemmin. Tässä mielessä he ovat vasta-alkajia, mutta jostakin pisteestä on aloitettava. Hänen mukaansa tiimin tietotaso on matkan varrella kehittynyt ja he ovat oppineet hyödyntämään omaa kaveripiiriään ja hankkimaan tietoa ja mahdollista apua lähiverkostoiltaan.

3. Miksi päätit ryhtyä yrittäjäksi?

Haastateltava kertoi, että yrittäjyys kiinnostaa häntä, koska hän haluaisi luoda jotakin omatoimisesti ja ja työskennellä itsenäisesti. Tämä motivoi häntä enemmän kuin esimerkiksi nykyinen palkkatyö, mikä tuntuu ettei inspiroi ja motivoi häntä tarpeeksi. Yrittäjyys toisi uutta motivaatiota työntekoon, mikä tällä hetkellä puuttuu. Ymmärrettävää, että ajallisesti mitattuna yrittäjyys tulee viemään enemmän aikaa verrattuna palkkatyöhön, ainakin alussa työpäivät ovat pitkiä. Yrittäjyys kiinnostaa häntä, koska täten hän pystyy myös aloittamaan uuden vaiheen elämässään.

3.1 Oletko pää- vai sivutoiminen yrittäjä?

Ideointivaiheessa, joten sivutoiminen ideoija. Mikäli yritys perustetaan, niin palkkatyö jää pois ja hän keskittyy pelkästään yritystoiminnan aloittamiseen. Tällöin hän on suunnitellut hakevansa tukea toiminnan aloittamiseen.

4. Kuinka veit prosessin läpi ideointivaiheesta yrityksen perustamiseen, millä aikataululla?

Suunnitelmaprosessi on kesken. Hän kertoi, että nyt heinäkuun alussa ideoivat ja siitä lähtien ovat suunnitelleet ja kehitelleet ideaansa. Kolmas henkilö tuli mukaan prosessiin elokuun alusta lähtien ja tällä kokoonpanolla kehittelevät eteenpäin. Tarkoitus olisi syksyllä opiskelun ja työn lomassa suunnitella ideaa ja keväällä ilman suuria yllätyksiä perustaa osakeyhtiö.

5. Oletko tehnyt liiketoimintasuunnitelman, kokemuksia vaiheesta?

Hän kertoi, että liiketoimintasuunnitelma on työn alla. Sitä on tarkoitus työstää nyt loppuvuoden ajan ja tavoitteena on, että se olisi valmis vuoden vaihteen jälkeen kolmen kuukauden päästä.

Hän kertoi, että laskelmia he eivät ole vielä tehneet. Tällä hetkellä mietitään ja kirjataan konseptin yksityiskohtia ylös. Muutama hankala tekninen yksityiskohta löytyy, johon he hakevat ratkaisuja. Myös kilpailija- ja toimiala-analyysi on työvaiheena.

5.1 Kuinka hyödylliseksi koit liiketoimintasuunnitelman kun lähdit perustamaan yritystä?

Liiketoimintasuunnitelma on erittäin hyödyllinen työkalu. Hänen mukaansa, varsinkin koska heillä ei ole kokemusta yrittämisestä, heille suunnitelmanteko on tärkeä oppimisvaihe. Ensinnäkin pyöritellä ideaa ja analysoida sitä kriittisesti. Jotta he löytävät ongelmakohtat, mitä eivät ole aikaisemmin huomioineet ja pyrkivät löytämään sopivat ratkaisut.

Toisaalta ideaa ja suunnitelmaa tulee kirjattua ylös vaihe vaiheelta, jolloin nähdään missä mennään, mitä on ajateltu lähihistoriassa ja mitä tullaan seuraavaksi tekemään. Hän kertoi, että suunnitelman rakentaminen luonnollisesti auttaa heitä hahmottamaan kokonaiskuvaa niin markkinoista kuin kilpailutilanteesta sekä analysoimaan potentiaalista asiakaskuntaa, sen laajuutta ja rajaamista. Liiketoimintasuunnitelmaa tarvitaan myös mahdollisen rahoituksen hankkimiseen ensivuoden puolella, joten painoarvoa vaiheelle tulee antaa. Myös myöhemmin tiimiin tullut jäsen saa nopeammin kiinni nykyisestä työvaiheesta, kun heillä on näyttää dataa vallitsevasta tilanteesta ja lähihistoriasta.

6. Tekisitkö ideointi-, suunnittelu-, ja perustamisprosessissa jotakin toisin, mikäli perustaisit yrityksesi nyt?

Hänen mielestään tässä kohtaa on vaikea arvioida mitä tulisi tehdä toisin ja mitä on tehty hyvin, koska vertailupohjaa ei löydy. Ideointivaihe meni heillä hyvin ja hän kokee, että he pääsivät nopeasti kiinni suunnitteluvaiheeseen. Oikeastaan voisi sanoa, että tällä hetkellä prosessi seuraa asetettua suunnitelmaa.

7. Mitä positiivista tai negatiivista koit prosessien eri vaiheissa?

Alussa hänestä tuntui, ettei oikein pääse idean kanssa alkuun. Mikään ei ollut tuttua, joten kaikki lähti liikkeelle tiedonhakemisesta, mikä alkuvaiheessa tuntui hitaalta. Täytyi saada onnistumisia, pienetkin onnistumiset riittävät. Nämä luovat tunteen, että prosessi etenee ja sitä saa työstettyä eteenpäin. Hänen mielestään alun vaikeudet negatiivinen asia. Positiivista se, että niistä on päästy ylitse.

7.1 Haitko palautetta eri verkostoista? Veitkö ideaa eteenpäin julkisesti?

Hän kertoi, ettei ole pahemmin ideaa mainostanut. Hänen mielestään on liian aikaista, koska he ovat vasta suunnitelmavaihetta työstämässä. Toisaalta pelkona myös se, että joku lähtökohtaisesti paremmilla resursseilla toimiva taho lähtisi kopioimaan heidän ideaa omaan käyttöönsä. Kaveripiiristä he ovat hakenneet apua jonkun yksityiskohdan ratkaisemiseksi, mutta julkisesti hanketta ei olla viety eteenpäin.

8. Vastaako liiketoimintasi visiota ja tavoitteita, mitä ideointivaiheessa liiketoiminnallesi asetit?

Tässä kohtaa hänen vaikea sanoa, mikä on lopputulos, mutta tällä hetkellä rakennetaan suunnitelmaa alkuperäisen idean pohjalta.

9. Minkälaisena koet liiketoimintasi tulevaisuuden?

Haastateltava näkee ideassa potentiaalia. Kotimaan markkinoilta ei idean kaltaista tuotetta löydy, myöskään kansainväliset toimijat eivät ole vastaavanlaisia lanseeranneet markkinoille, mitä ovat seuranneet, joten siinä mielessä potentiaalinen markkinarako idealle on olemassa.

9.1 Oletko laajentamassa liiketoimintaasi?

Haastateltavan mukaan, mikäli suunnitelmat toteutuvat, yritystoiminta lähtee liikkeelle kotimarkkinoilta. Muut Pohjoismaat tulee ottaa huomioon samankaltaisuutensa johdosta potentiaalisena mahdollisuutena laajentaa markkina-aluetta, mikäli kotimaassa ensiksi onnistutaan.

9.2 Mikäli lopetit liiketoimintasi kehittämisen, mitkä syyt johtivat päätökseesi?

Suunnitelman kehittämistä jatketaan ja konkurssia ei ole alla, joten riskeinä haastateltava näkee nykyisen suunnitelman kanssa kokemattomuuden, resurssit sekä verkostot. Hän kokee, että jossakin vaiheessa he tulevat tarvitsemaan ulkopuolista näkökulmaa toteutukseen ja tätä hän mietti, että kuinka he tulevat löytämään sopivan henkilön, jolla tarvittavaa ammattitaitoa.

9.3 Suunnitteletko perustavasi tulevaisuudessa yrityksen?

Hän kertoi, että tällä suunnitelmalla mennään toistaiseksi, mitään uutta erillistä ideaa hänellä tai tiimillä ei ole kehitteillä.

Liite 5: Teemahaastattelu 4

Päivämäärä: 23.10.2015
Paikka: Kamppi, Helsinki

1. Taustasi?

Neljäs haastateltava henkilö tavattiin Helsingin Kampissa lokakuun loppupuolella. Vastaukset kirjataan sovitun mukaisesti anonyymisti.

28-vuotias miespuolinen yrittäjä, hän on syntyperältään vietnamilainen. Hän muutti Suomeen 13-vuotiaana vanhempiensa kanssa ja valmistui vuonna 2012 Laurea Ammattikorkeakoulusta, Otaniemen toimipisteestä. Koulutussuunta hänellä oli opiskeluissaan liiketalous ja yrittäjäyys.

Haastateltava kertoi, että hän on ennen nykyisen yrityksensä perustamista tehnyt kaksi liiketoimintasuunnitelmaa edellisiin liikeideoihin liittyen. Ensimmäinen opiskelun lomassa syntynyt liikeidea käsitteli miesten koruja ja niiden maahantuontia sekä jälleenmyyntiä. Koruille oli tarkoitus lanseerata oma verkkokauppa, mistä kuluttajat olisivat niitä tilanneet.

Toinen liikeidea ja liiketoimintasuunnitelma koski miestenvaatteiden maahantuotia ja jälleenmyyntiä. Tätä liikeideaa kehiteltiin opiskelujen loppuvaiheessa ja idea oli edennyt siihen asti, että kontaktiyhteys Vietnamiin oli eräällä matkalla muodostettu ja erään vaatetehtaan kanssa oli aloitettu alustavat tunnus-
telut ja neuvottelut mahdollisesta tuotannon aloittamisesta. Liikeideaa varten yhteistyötunnusteluja tehtiin kotimaassa muutaman suuren vähittäistavarataloketjun kanssa.

2. Oletko ideointivaiheessa vai perustanut yrityksen?

Ideointivaihe kolmannen liikeidean suhteen aloitettiin käytännössä vuoden 2014 tammikuussa, jolloin haastateltava yhdessä puolisonsa kanssa päättivät perustaa kahvilan ja tätä lähdettiin yhdessä ideoimaan. Ideointivaihe kesti reilut kuusi kuukautta. Yritys perustettiin syksyllä 2014, joten tällä hetkellä yritystoimintaa on harjoitettu reilun vuoden verran.

2.1 Liiketoimintasi tausta: toimiala, näkymät

Yritys on kahvila-ravintola, joka on erikoistunut vietnamilaisiin tuotteisiin. Kahvilassa tarjotaan myös muutamaa vietnamilaista ruoka-annosta esimerkiksi keittoa ja kevätrullia. Tuotteista saatu asiakaspalaute on ollut ylistävää ja positiivista. Haastateltava kokee näkymät hyviksi, myynti ja liikevaihto on kasvanut, asiakkaita on enemmän, mitä heidän pieni liiketilansa pystyy palvelemaan. Helsingistä löytyy selvä tarve ja kysyntä vietnamilaiselle keittiölle.

2.2 Kuinka monta osakasta/työntekijää yritykselläsi on?

Pariskunta omistaa kahvilan yhdessä puoliksi, puoliso työskentelee kahvilassa päätoimisesti ja haastateltava sivutoimisesti iltaisin ja lauantaisin päätyönsä lisäksi. Päätyö on vakuutusallalla.

2.3 Minkälaisena näet nykyisen tiimisi? Kuinka tiimisi on kehittynyt?

Heillä kummallakaan ei ole taustalla ravintola-alan koulutusta, joten tämä huomioon ottaen kehitys on ollut huimaa. Näin vuoden jälkeen katsottuna ruutunia päivittäisen toiminnan pyörittämiseen on löytynyt yrityksen alkuaikoihin verrattuna.

3. Miksi päätit ryhtyä yrittäjäksi?

Opiskelut koskivat liiketaloutta ja yrittäjäyyttä, joten opiskeluiden aikana oli luontevaa pohtia yrityksen perustamista. Tätä puolta kehitettiin ja liikeideoita syntyi useampi. Niistä kehiteltiin liiketoimintasuunnitelmat ja tätä kautta tapahtui myös yrittäjämäistä oppimista ja kehitystä.

3.1 Oletko pää- vai sivutoiminen yrittäjä?

Haastateltava itse on tällä hetkellä sivutoiminen yrittäjä, puoliso päätoiminen. Haastateltava työskentelee vakuutusallalla ja lisää kiirettä arkeen tuo liiketoiminnan sekä päätyön lisäksi vakuutustutkimuksen suorittaminen.

4. Kuinka veit prosessin läpi ideointivaiheesta yrityksen perustamiseen, millä aikataululla?

He veivät prosessin läpi reilussa puolessa vuodessa. Ideointi aloitettiin vuoden 2014 alussa ja yritys perustettiin syksyllä. Haastateltava kertoi, että syksyllä hän seurasi liiketilamarkkinoita aktiivisesti ja pyrki löytämään sopivan tilan kahvilalle. Yritystä ei oltu vielä perustettu. Kun sopiva liiketila löytyi, se vuokrattiin heti ja toiminimi perustettiin muutamassa päivässä. Yllättävä heittäytyminen liiketilan suhteen oli lopulta liikkeelle puskeva tekijä, joka osoittautui näin vuoden jälkeen oikeaksi ratkaisuksi.

5. Oletko tehnyt liiketoimintasuunnitelman, kokemuksia vaiheesta?

Kattava liiketoimintasuunnitelma idealle laadittiin keväällä 2014. Se sisälsi ideoinnin ja riskianalyysin lisäksi kannattavuuslaskelmat sekä kassavirtalaskelmat. Suunnitelma tuli esittää esimerkiksi liiketilan vuokraajalle. Starttirahaa tai tukea yritys ei hakenut.

5.1 Kuinka hyödylliseksi koit liiketoimintasuunnitelman kun lähdit perustamaan yritystä?

Liiketoimintasuunnitelma hänen kokemuksensa mukaan on välttämätön. Suunnitelma auttaa yrittäjää selkeyttämään, hahmottamaan ja dokumentoimaan toteutettavaa konseptia sekä kartoittamaan mahdolliset riskitekijät, mitä aikasemmin ei ehkä huomata. Lisäksi hän koki, että suunnitelma auttoi kehittämään ideaa asiakkaan näkökulmasta sekä hahmottamaan ja rajaamaan asiakassegmenttiä. Liiketilan vuokraamista varten heidän tuli esittää toteutuskelpoinen suunnitelma.

6. Tekisitkö ideointi-, suunnittelu-, ja perustamisprosessissa jotakin toisin, mikäli perustaisit yrityksesi nyt?

Ideointivaihe meni oikeastaan kuten pitikin, idea oli selkeä, mitä lähdettiin sähköisesti dokumentoimaan. Itse suunnitteluvaiheessa hänen kokemuksensa mukaan laskelmat tulisivat olla mahdollisimmat tarkat esimerkiksi myynnin suhteen, mitä sen hetkisillä tiedoilla on mahdollista saavuttaa. Verottaja laski ennakkoveron, joka näytti suhteellisen kovalta. Hänen mielestä liika positiivisuus ensimmäisen kolmen vuoden liikevaihdosta ja myynnistä tulisi unohtaa ja pyrkiä ajattelemaan pikemminkin kriittisesti.

Perustamisprosessia varten hän näkee, että henkilökohtaiset säästöt alkuinvestointeja varten tulisi olla mahdollisimman suuret ensimmäisen liiketoimintavuoden takia. Muutama tuhat euroa osakeyhtiön tai toiminimen perustamista ja liiketoiminnan harjoittamista varten ei pitkälle riitä, koska liiketoiminnan alussa myyntiä, varsinkaan voittoa, ei ole. Liiketoiminnalle tulee saada tarpeeksi liikevaihtoa ja alun investointitarpeet katettua, ettei liiketoiminta joudu liian tiukalle. Tilannetta helpottaa, mikäli alkusäästöt ovat tarvittavan suuret.

Suunnitteluvaiheessa hän kertoi, etteivät he kiinnittäneet riittävää huomiota liiketoiminnan alkuvaiheen markkinointiin. Markkinointiin varattu budjetti olisi saanut olla huomattavasti suurempi, alkuvaiheessa se oli käytännössä olematon. Tämä johti siihen, etteivät he voineet mainostaa yritystään halutulla tavalla, investointitarve oli esimerkiksi laitteistossa.

7. Mitä positiivista tai negatiivista koit prosessien eri vaiheissa?

Positiivinen asia oli, että laskelmien mukaan yritys alkaisi tuottamaan voittoa jo kuuden kuukauden jälkeen. Kuitenkin jo kahden kolmen kuukauden jälkeen myynti oli kasvanut hyvin ja toiminta oli voitollista. Liiketoiminta tuotti enemmän, mitä kuluihin meni ajanjakson aikana. Palkkatulon nostaminen toki tuli aloittaa hallitusti.

7.1 Haitko palautetta eri verkostoista? Veitkö ideaa eteenpäin julkisesti?

Alkuvaiheessa palautetta ja neuvoa tuli lähiverkostolta tarpeeksi. He hakivat itse asiakaskokemaa ja palautetta vuoden 2014 Joulutorilta. Asiakaspalaute oli positiivista. Haastateltava kertoi, että joulutorilla myytiin vietnamilaisia ruoka-annoksia, mitkä eivät alkuperäiseen liiketoimintasuunnitelmaan kuuluneet ja tätä kautta ei otettaisi mukaan kahvilan tuotelistalle.

Liiketila oli tässä vaiheessa jo vuokrattu ja liiketoiminta aloitettu, joulutorikokemus ja positiivinen asiakaspalaute toivat vasta tässä vaiheessa ruoka-annokset ruokalistalle. Asiakaspalaute oli erittäin positiivista ja selkeästi toi ilmi, että kysyntää ja tarve ruoka-annoksille löytyy. Haastateltava kertoi, että hän pyrkii jatkuvasti kysymään asiakkailta palautetta ja ehdotuksia kehittääkseen liiketoimintaa.

Hauska yllätys tapahtui puolisolalle, kun Hans Välimäki oli käynyt testaamassa heidän ruoka-annoksen ja pitänyt siitä. Hän oli antanut positiivista palautetta ja kannustukset, puoliso ei ollut häntä tunnistanut.

Toinen asiakas kertoi Välimäen poistuttua, kuka positiivisen palautteen antaja oli. Tapahtuma luonnollisesti loi omalla tavallaan positiivisuutta ja uskoa heidän toimintaansa, kuten muu kannustava ja positiivinen palaute.

8. Vastaako liiketoimintasi visiota ja tavoitteita, mitä ideointivaiheessa liiketoiminnallesi asetit?

Alussa ideana oli pelkkä kahvila. Mutta kuten yllä kerrottiin, niin Joulutori 2014 toi mukaan muun muassa vietnamilaisen keiton ja kevätkääryleet. Ruoka-annokset olivat puhtaasti asiakkailta lähtenyt idea ja toi muutoksen alussa ideoituun konseptiin.

Bloggaajat, sosiaalinen media ja perinteiset sanomalehdet ovat julkaisseet positiivisia kirjoituksia ja artikkeleita yrityksestä, jotka ovat tuoneet mukavasti lisää asiakkaita ja positiivista julkisuutta. Tämä on johtanut siihen, että nykyinen liiketila käynee ahtaaksi, mitä toki alussa ei osattu odottaa. Tavoite oli, että yritys pystyisi kuuden kuukauden jälkeen tekemään positiivista tulosta kiinteiden ja vaihtuvien kulu- jen jälkeen. Tämä tavoite täyttyi suunniteltua nopeammin.

9. Minkälaisena koet liiketoimintasi tulevaisuuden?

Haastateltava kertoi olevansa tulevaisuuden suhteen luottavainen. Ensimmäinen vuosi oli odotuksia parempi, mikä luo uskoa liiketoiminnan kehittämiseen sekä uskoa omaan tekemiseen.

9.1 Oletko laajentamassa liiketoimintaasi?

Suunnitelmissa on perustaa osakeyhtiö. Nykyistä yritystä pyöritetään toiminimellä, mutta liikevaihdon kasvun johdosta kohta ollaan tilanteessa, jossa toiminimellä operoiminen ei ole taloudellisesti kannattavaa. Uuden liiketilan vuokraamisesta ja toiminnan laajentamisesta käydään neuvotteluja.

9.2 Mikäli lopetit liiketoimintasi kehittämisen, mitkä syyt johtivat päätökseesi?

Kahden aikasemman liikeidean kohdalla käytännössä haastateltavan omat resurssit tulivat vastaan. Liikeideoita vietiin eteenpäin yhdessä koulukaverin kanssa ja yhteinen yritys oli tarkoitus perustaa, mutta liikekumppani lähti ulkomaille vaihto-opiskelemaan, mikä muutti asetelmaa. Haastateltava kertoi, että silloin oma osaaminen ei riittänyt ideoiden eteenpäin viemiseen.

Molemmat liikeideat kuihtuivat ennen kuin niiden pohjalta oltaisiin perustettu yritys. Oma osaaminen ei riittänyt ja oma ajankäyttö oli suunnattava opiskeluun ja palkkatyöhön. Ulkopuolelta tai verkostoista ei sopivaa yhtiökumppania löytynyt tai hän ei osannut etsiä.

9.3 Suunnitteletko perustavasi tulevaisuudessa yrityksen?

Tarkoitus on perustaa osakeyhtiö ja uuteen yhtiöön haetaan aktiivisesti yhtiökumppania. Eri tahojen kanssa käydään neuvotteluja yhteistyön aloittamisesta. Yksi kontakti on löytynyt Tsekistä ja toinen ope- roi valmiiksi Suomessa. Tavoite on, että yhtiökumppani tuo liiketoimintaan alan kokemusta sekä ymmär- tää alan trendejä ja suuntauksia ja tätä kautta tuo liiketoimintaan lisäarvoa, joka lopulta näkyy asiak- kaalle ja asiakaskokemassa. Kun sopiva liiketila löytyy, osakeyhtiön on tarkoitus aloittaa liiketoimintansa tässä uudessa liiketilassa.